Die Kostennatur betrieblicher Sozialleistungen

Helmut Nietzer

1962

Schriftenreihe der Forschungsstelle für Betriebswirtschaft
und Sozialpraxis

Dr. Helmut Meister

Die Kostennatur betrieblicher Sozialleistungen

München 1962

R. UNIV.
BIBLIOTHEEK
LEIDEN

Schriftenreihe der Forschungsstelle für Betriebswirtschaft
und Sozialpraxis

Dr. Helmut Nietzer

Die Kostennatur betrieblicher Sozialleistungen

München 1963

Als Manuskript herausgegeben von der Forschungsstelle
für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis e. V.
München 22 - Ludwigstraße 18

Die Kostennatur betrieblicher Sozialleistungen

Inaugural-Dissertation

zur Erlangung der Doktorwürde
einer Hohen Staatswirtschaftlichen Fakultät
der Ludwig-Maximilians-Universität zu München

R. BAYR. STAATSBIBLIOTHEK MÜNCHEN

vorgelegt von

Helmut Nietzer

München 1962

A. Schubert, München 5, Cornelliusstraße 21 · Telefon 221777

Referent: Prof. Dr. Guido FISCHER
Korreferent: Prof. Dr. Robert NIESCHLAG

Tag der mündlichen Prüfung: 18. Dezember 1962

Meinen Eltern in Dankbarkeit

VORWORT

Der Fragenkomplex betrieblicher Sozialleistungen ist in seiner außerordentlichen Vielfalt seit dem Einsetzen einer betrieblichen Sozialpolitik und in noch verstärktem Maße mit dem Beginn einer allgemeinen Diskussion über die Situation des arbeitenden Menschen im Betrieb unter verschiedenartigsten Gesichtspunkten untersucht worden. Den zahlreichen Bemühungen, das Phänomen betrieblicher Sozialleistungen auf volkswirtschaftlicher, juristischer, soziologischer und psychologischer Ebene zu untersuchen, stehen jedoch vergleichsweise wenige rein betriebswirtschaftliche Abhandlungen gegenüber. Umfassende Arbeiten, die ihre Aufmerksamkeit ausschließlich der kostenmäßigen Bedeutung betrieblicher Sozialleistungen widmen, sind überhaupt nicht vorzufinden. Angesichts des Interesses, welches die Wirtschaftswissenschaften im allgemeinen und die Betriebswirtschaftslehre im besonderen den Kosten entgegenbringen, sowie der Aktualität betrieblicher Sozialpolitik in der Gegenwart stellt diese Vernachlässigung eines grundlegenden Problems eine deutliche Lücke dar.

Die Arbeit setzt es sich daher zur Aufgabe, die gesamte Skala betrieblicher Sozialmaßnahmen daraufhin zu untersuchen, ob und inwieweit einzelne soziale Leistungsarten die typischen Kostenmerkmale aufweisen. Im Vordergrund steht hierbei als Kernpunkt der Darstellung der Nachweis des Kostencharakters. Da sich bei diesem Versuch einer kostenmäßigen Bestimmung eine Reihe schwerwiegender Probleme ergeben, die in der betrieblichen Praxis noch heute weitgehend ungelöst sind, beschränkt

sich dieser Teil der Arbeit im großen und ganzen auf eine theoretische Analyse. Soweit aus der Kosteneigenschaft betrieblicher Sozialleistungen Konsequenzen hinsichtlich der betrieblichen Gesamtkostenstruktur, der Erfassung und Verrechnung sowie der Flexibilität in der Gewährung dieser Leistungen zu ziehen sind, wird dies nicht versäumt.

Eine theoretische Abhandlung der Kostennatur sozialer Leistungen muß sich zwangsläufig jeglicher wertenden Betrachtungen enthalten. Alle jene Fragen, die nach wie vor zu Unklarheiten in bezug auf die Notwendigkeit und die Berechtigung einer Gewährung betrieblicher Sozialleistungen vor allem in sozial-ethischer Beziehung beitragen und den hauptsächlichen Gegenstand der gegenwärtigen Auseinandersetzung zwischen den Sozialpartnern bilden, bleiben daher von der Untersuchung ausgeklammert.

Entsprechend dem Gewicht, das den betrieblichen Sozialleistungen gerade auf dem industriellen Sektor beigelegt werden muß, sind die Ausführungen in dem Maße, in dem sie auf die wirtschaftliche Praxis Bezug nehmen, ganz auf den Industriebetrieb ausgerichtet. Dies kann jedoch kein Hindernis sein, die wesentlichen Erkenntnisse auch auf die übrigen Bereiche wirtschaftlichen Lebens zu übertragen.

An dieser Stelle sei Herrn Prof.Dr.Guido Fischer und Herrn Dr.Eduard Gaugler für ihre zahlreichen Anregungen und Ratschläge sehr herzlich gedankt.

München, im Frühjahr 1963 Helmut Nietzer

Inhaltsverzeichnis

Seite

Teil A: Begriffliche Untersuchungen 7

I. Der Begriff der Kosten 7

1. Allgemeine Problematik 7

2. Die Kostenkriterien 9

a. Gutsverbrauch 9

b. Bewertung 12

c. Leistungszusammenhang 14

II. Begriff und Erscheinungsform betrieblicher Sozialleistungen 23

1. Zum Begriff der Sozialleistung 23

a. Leistung 24

b. Soziale Leistung 26

c. Betriebliche Leistung 27

d. Abgrenzung 29

Teil B: Anwendung der Kostenkriterien auf die betrieblichen Sozialleistungen 37

I. Der Gutsverbrauch und seine Bewertung 38

II. Die Leistungsbezogenheit 42

1. Der Mensch im Prozeß betrieblicher Leistungserstellung 42

2. Bestimmungsgründe menschlicher Arbeit 44

3. Der Einfluß betrieblicher Sozialleistungen auf die Arbeitsleistung 47

a. Voraussetzung 47

b. Aktivierung der Arbeitsbereitschaft 48

c. Steigerung der Arbeitsfreude und des Arbeitswillens 51

d. Veränderung der Arbeitskraft 56

e. Änderung der betrieblichen Leistungserstellung 57

Seite

4. Die ökonomische Wirkung betrieblicher Sozialleistungen 60
a. Motiv und Wirkung 60
b. Wirkprinzip 63
c. Wirkungsgrad 65
d. Messung des Wirkungsgrades 76

5. Die Inkonstanz der Leistungsbezogenheit betrieblicher Sozialleistungen 86

Teil C: Bedeutung betrieblicher Sozialleistungen für die Kostenstruktur 95

I. Primärwirkung 96
1. Fixe Sozialkosten 96
2. Variable Sozialkosten 102

II. Sekundärwirkung 104
III. Kostenmäßige Gesamtwirkung 108

Teil D: Erfassung und Verrechnung betrieblicher Sozialleistungen 114

I. Betriebliche Sozialleistungen in der Kostenrechnung 114
1. Kalkulatorische Zielsetzung 114
2. Erfassung der Sozialkosten 115
a. Sozial-Kostenarten 116
b. Sozial-Kostenstellen 120

II. Verrechnung betrieblicher Sozialleistungen 127
1. Selbstkostenrechnung und Preisbildung 127
2. Möglichkeiten der Verrechnung 129
a. Verrechnung im Rahmen staatlicher Preisvorschriften 129
b. Kalkulation bei freier Preisbildung 134

Seite

2. Sozialleistungen mit bedingtem Kostencharakter 181

a. Regelmäßig ökonomisch wirksame Sozialleistungen 184

b. Vielfach ökonomisch wirksame Sozialleistungen 189

3. Regelmäßig keine Sozialkosten 196

Zusammenfassung 202

Literaturverzeichnis 207

Seite

ba. Die Bedeutung der Preiselastizität des Absatzes für den Vorwälzerfolg betrieblicher Sozialleistungen 136

bb. Die konjunkturelle Entwicklung und ihr Einfluß auf den Vorwälzerfolg betrieblicher Sozialleistungen 143

bc. Die Weiterwälzung betrieblicher Sozialleistungen in der Praxis 145

Teil E: Die Ertragsabhängigkeit betrieblicher Sozialleistungen 149

I. Betrachtungen zur Leistungswirksamkeit 149

1. Das Wesen leistungsneutraler Sozialleistungen 149

2. Kategoriale Einordnung 152

II. Flexibilität in der Gewährung betrieblicher Sozialleistungen 157

1. Betriebliches Elastizitätsstreben 157

2. Möglichkeiten einer ertragsabhängigen Gestaltung(ohne Beeinträchtigung der Leistungserstellung 160

3. Flexibilität als Folge alterierender Reaktionen des arbeitenden Menschen 165

Teil F: Der Kostencharakter betrieblicher Sozialleistungen - ein Gliederungsschema 168

I. Die Gliederungsproblematik 168

II. Gliederungsschema betrieblicher Sozialleistungen 173

1. Sozialleistungen mit unbedingtem Kostencharakter 173

a. Leistungen mit öffentlichrechtlicher Bindung 175

b. Leistungen mit privatrechtlicher Bindung 176

TEIL A

Begriffliche Untersuchungen

I. Der Begriff der Kosten

1. Allgemeine Problematik

Als natürliche Folge der Bedeutung des Kostenbegriffes, der in der betriebswirtschaftlichen Literatur wie kaum eine andere Größe gehandhabt wird, haben sich Volkswirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre immer wieder von neuem mit seiner offenkundigen Problematik auseinandergesetzt. Dabei hat es nicht an Versuchen gefehlt, die verschiedenartigsten Gesichtspunkte in die Diskussion zu tragen.

Wenn es sich daher die vorliegende Arbeit zur Aufgabe gemacht hat darzulegen, unter welchen Bedingungen in der Gewährung betrieblicher Sozialleistungen ein Kostenfaktor zu sehen ist, bedarf es gleich zu Anfang einer unmißverständlichen Definition dessen, was die Betriebswirtschaftslehre unter 'Kosten' gemeinhin versteht. Nur mit Hilfe einer exakten Abgrenzung des Kostenbegriffes kann über eine mögliche Zuordnung der betrieblichen Sozialleistungen entschieden werden.

Der allgemeine Kostenrechnungszweck liegt anerkanntermaßen darin, alles zu erfassen, was der Betrieb bei der Leistungserstellung aufwendet, oder, wie SCHMALENBACH

es ausdrückt, festzustellen, "welcher Güterwert für die Erstellung von Wirtschaftsleistungen verbraucht worden ist"[1]. Diesem Kostenrechnungszweck hat sich der Kostenbegriff unterzuordnen; ein Begriff kann stets nur in seiner Zweckorientiertheit gesehen werden, das heißt, ohne eine Ausrichtung auf ein bestimmtes Ziel verfehlt er seine Aufgabe.

Die Kostenrechnung (des Betriebes) und die Erfolgsrechnung (der Unternehmung) berühren sich aufs engste, indem die in der Kostenrechnung und die in der Erfolgsrechnung verrechneten Werte weitgehend übereinstimmen. Jedoch treten bei der Erfolgsrechnung, vorzugsweise im Bereich des Faktorertrages, Einflüsse auf, die in Form von 'Einnahmen' beziehungsweise 'Erträgen' wesentlich von den 'Leistungen' der Leistungswirtschaft differieren. Die Erfolgsrechnung versucht, die "realen Güterbewegungen durch die parallel laufenden Gegenbewegungen der nominalen Finanzwerte zu erfassen"[2], wogegen sich die Kostenrechnung auf die "realen Güterprozesse selbst bezieht und, obwohl auch sie in Wertgrößen rechnen muß, von nominalen Zahlungsvorgängen absieht"[3].

Unter Zugrundelegung der sich allein auf betriebsinterne Verhältnisse beschränkenden Kostenrechnung bezeichnet SCHMALENBACH, der sich schon sehr frühzeitig mit diesem Fragenkomplex beschäftigt, Kosten als "die in der Kostenrechnung anzusetzenden Werte der für Leistungen verzehrten Güter"[4]. Diese Aussage, die auch im weite-

---

1) Schmalenbach, Eugen: Kostenrechnung und Preispolitik, Köln 1956, S. 5

2) Kosiol, Erich: Kalkulatorische Buchhaltung, Wiesbaden 1950, S. 12

3) Derselbe, a.a.O., S. 12

4) Schmalenbach, Eugen: a.a.O., S. 6

ren Verlauf der Kostendiskussion keine wesentliche Abänderung mehr erfuhr, weist drei wesentliche Behauptungen auf: so muß einmal ein Güterverzehr vorliegen, der einen Wert repräsentiert und der, was gerade im Falle des Untersuchungsgegenstandes besonders wesentlich ist, ein ganz bestimmtes Verhältnis zur Betriebsleistung aufweist. Sieht man in diesen drei Voraussetzungen die drei Kriterien des Kostenbegriffes, so erweist es sich als unumgänglich, diese Merkmale einer genaueren Betrachtung zu unterziehen.

2. Die Kostenkriterien

a. Gutsverbrauch

Wenn in letzter Zeit Einwendungen gegen den traditionellen Kostenbegriff vorgebracht wurden, so ist die Ursache hierfür nicht zuletzt in den unterschiedlichen Auffassungen hinsichtlich des Gutsverbrauches zu suchen[1]. Die konkurrierenden Darstellungen sehen einmal in der materiellen Substanz der infolge der Leistungserstellung verzehrten Güter das Verbrauchsobjekt, dann wieder in den für die Anschaffung beziehungsweise Wiederbeschaffung der verzehrten Güter erforderlichen Geldbeträgen oder auch in dem Nutzentgang, der mit dem Gutsverbrauch verbunden ist. Geht man nicht von den

---

1) Vgl.u.a.: Koch,Helmut: Zur Diskussion über den Kostenbegriff, Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Köln, 10.Jahrg.,1958, Heft 7/8, S.355 ff.- Koch, Helmut: Zur Frage des pagatorischen Kostenbegriffes, Bemerkungen zum Beitrag Konrad Engelmann, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden, 29.Jahrg.,1959,Nr.1,S.8 ff. - Zoll,Walter:Kostenbegriff und Kostenrechnung, Zur Diskussion über den pagatorischen Kostenbegriff,in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft,Wiesbaden,30.Jg., 1960,Nr.1,S.15 ff u.Nr.2,S.96 ff - Schäfer,Erich: Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 20.Jahrg., 1950, Nr. 9. S. 558 ff.

Geldbewegungen aus, die letztlich nur unter dem Gesichtspunkt des Geldstrebens der Unternehmung erklärbar sind[1], so ist unter 'Verbrauch' der substanzielle Verzehr von Gütern zu verstehen.

Als Gutsverbrauch oder Gutsverzehr darf jedoch keinesfalls nur der reale oder materielle Verbrauch angesprochen werden, wie dies vielleicht aufgrund des allgemeinen Sprachgebrauches naheliegt. Es ist hier vom volkswirtschaftlichen Gutsbegriff auszugehen, nach dem stets ein Gut gegeben ist, wenn 'etwas' zur Bedürfnisbefriedigung geeignet ist. Die Tatsache, daß ein Ding Träger von Wert darstellt, macht es schlechthin und ohne Einschränkung zu einem 'Gut'. Der Kreis der Güter, die dem Verzehr unterliegen können, vermag damit unendlich groß zu sein und beinhaltet die verschiedenartigsten Erscheinungsformen wie Geld, Ansprüche auf Geld, Rechtswerte, Sachgüter, wirtschaftliche Tatbestände usw. In diesem Sinne entscheidet sich die Mehrzahl betriebswirtschaftlicher Autoren für den sogenannten 'wertmäßigen' Kostenbegriff[2]. Sie operiert mit dem mengenmäßigen Verbrauch an Gütern und Dienstleistungen, der mit einem 'Wert' versehen wird. Für eine wertmäßige Bestimmung sprechen

---

1) Vgl. hierzu: Fettel, J.: Ein Beitrag zur Diskussion über den Kostenbegriff, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden, 29. Jahrg., 1959, Nr. 9, S. 567 ff.

2) Vgl. u.a.: Heinen, Edmund: Betriebswirtschaftliche Kostenlehre, Bd. I, Grundlagen, Wiesbaden 1959, S. 17 f.-Mellerowicz, Konrad: Kosten und Kostenrechnung, Bd. I, Theorie der Kosten, 3.Aufl., Berlin 1957 S. 3 ff. - Kilger, Wolfgang: Produktions- und Kostentheorie, Wiesbaden, 1958, S. 17.-Rössle, Karl: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 5. Aufl., Stuttgart 1956, S. 209

zwei Gründe: Einmal setzt der Begriff der Menge stets ein Gut im Sinne einer konkreten Sache voraus, weshalb immaterielle Güter nicht mengenmäßig auszudrücken sind; es fehlt ihnen ein Mengenmaßstab. Außerdem besteht keine Möglichkeit, bei einer nur auf Mengenmaßstäben aufbauenden Rechnung eine Addition der verbrauchten heterogenen Güter durchzuführen.

Güterverzehr bedeutet folglich Wertverringerung des jeweiligen Gutes, wobei sich eine derartige Wertminderung entsprechend dem verzehrten Gut nicht notwendigerweise in einem materiellen Verschleiß äußern muß. Eine Wertverringerung ist dann gegeben, wenn die Fähigkeit zur Bedürfnisbefriedigung gemindert oder ganz erloschen, das Gut anderen Verwendungsmöglichkeiten teilweise oder ganz entzogen ist. Dabei ist freilich zu beachten, daß tatsächlich ein echter Gutsverzehr stattfindet. Der Beschaffungsvorgang und der hiermit verbundene Geldausgang erfüllen den Verzehrstatbestand noch nicht, ebensowenig wie alle jene Vorgänge, bei denen ein Gut durch ein anderes nur ersetzt wird. In diesen Fällen ändert sich allein die Erscheinungsform des Gutes, ein Verbrauch dagegen liegt noch nicht vor. Ein wahrer Verzehr zeigt sich erst dann, wenn beim Zusammenwirken der Produktionsfaktoren im Rahmen des Produktionsprozesses ein Gut betriebswirtschaftlich untergeht.

Aus der Tatsache eines Gutsverzehres kann andererseits noch nicht auf eine ökonomische Ergiebigkeit geschlossen werden, wenngleich dies die Regel ist. Im Wesen des Verbrauchs liegt es mithin nicht begründet, daß ihm an anderer Stelle des Produktionsprozesses eine Wertentstehung entspricht. Ob also eine positive Auswirkung nachfolgt oder nicht, ist für den Verzehrs-

charakter unerheblich. Der Verzehr ist ein Ereignis, das auch beispielsweise nicht davon abhängig gemacht werden kann, ob ein Gut willentlich oder zwangsweise dem Verbrauch zugeführt wird. Der Verzehr kann einmalig sein, kontinuierlich verlaufen oder auch aperiodisch wiederkehren. Voraussetzung bleibt dagegen die Wertminderung des Gutes.

b. Bewertung

Bei Anwendung des wertmäßigen Kostenbegriffes, der für die vorliegende Untersuchung zugrundegelegt werden soll, wird der mengenmäßige Gutsverbrauch mittels eines Bewertungsaktes mit einem einheitlichen Nenner versehen, der die Heterogenität der für die Leistungserstellung verbrauchten Güter aufhebt. Geldgrößen formen also den zunächst quantitativ ermittelten Gutsverbrauch in monetäre Größen um[1]; statt von bewertetem Güterverzehr kann nunmehr auch von 'Wertverzehr' gesprochen werden. Das Problem der Bewertung besteht nun darin, mit welchen Werten die Verbrauchsmengen ausgestattet werden sollen. Regelmäßig geben auch die Vertreter des wertmäßigen Kostenbegriffes zunächst keinen Anhaltspunkt, auf welche der verschiedenen Werte zurückgegriffen werden kann. Vielmehr entscheiden sie sich je nach dem spezifischen Zweck der Kostenrechnung für die eine oder andere Wertkategorie.

Indem die Anhänger des 'pagatorischen' Kostenbegriffes das im Rahmen der Leistungserstellung eingesetzte Geldkapital als Ausgangsbasis des Verbrauchs auffassen, sehen sie in der Kostenrechnung eine "Geldrech-

---

1 Vgl. Kosiol, Erich: Kritische Analyse der Wesensmerkmale des Kostenbegriffes, in: Betriebsökonomisierung, Festschrift für Rudolf Seyffert, Köln 1958, S. 29

nung, keine Güter- oder Substanzrechnung"[1] und rechnen daher mit (historischen) Anschaffungspreisen. Unterstellt man jedoch, daß ein Unternehmen auf eine Substanzerhaltung bedacht sein wird, so kann eine auf Erhaltung und Mehrung des Geldkapitals abzielende Kostenrechnung dieser Aufgabe nicht gerecht werden. Um dieses Ziel zu erreichen, müssen für die Kostenrechnung die (Vermögens-) Werte maßgebend sein, die aufgrund der Leistungserstellung und infolge der erforderlichen Ersatzbeschaffung der verbrauchten Güter untergehen.

Für den Fall einer gesonderten Beschaffung von Verbrauchsgütern ist in der Kostenrechnung der Wert anzusetzen, welcher der Geldmenge entspricht, die mit dem Beschaffungspreis identisch ist. Im Interesse einer Bewahrung des mengenmäßigen Vermögens darf der Anschaffungswert aber dann nicht gewählt werden, wenn die Verbrauchsgütermengen nicht erst beschafft werden müssen, sondern aus betrieblichen Vorräten stammen, die wieder zu ergänzen sind; stattdessen ist mit Wiederbeschaffungspreisen zu bewerten. Gleichfalls mit Wiederbeschaffungspreisen rechnet die Kostenrechnung, wenn langfristig nutzbare Gebrauchsgüter Verwendung finden. Immer "legt es die Zweckabhängigkeit der Kostenrechnung nahe, bei der Lösung des Wertproblems der Kosten von den Zwecksetzungen auszugehen, die sich für die Kostenrechnung aus dem ökonomischen Prinzip ergeben"[2].

---

1) Linhardt, H.: Kosten und Kostenlehre, in: Aktuelle Betriebswirtschaft, Festschrift zum 60. Geburtstag von Konrad Mellerowicz, Berlin 1952, S. 125

2) Heinen, Edmund: a.a.O., S. 57

c. Leistungszusammenhang

Ein letztes, sehr wesentliches Kriterium des Kostenbegriffes ist die Leistungsbezogenheit. In der Kostenrechnung kann nur der bewertete Gutsverbrauch Aufnahme finden, der durch die Leistungserstellung oder auch schon durch die "Bereitschaft zur Leistungserstellung" bedingt ist[1].

Im Gegensatz zum Leistungsbegriff, wie er an späterer Stelle im Zusammenhang mit betrieblichen Sozial-'Leistungen' Verwendung findet, handelt es sich im Rahmen der Kostendiskussion um einen echten betriebswirtschaftlichen Terminus. Doch ist auch hier der Sinngehalt des Leistungsbegriffes nicht eindeutig. Unter 'Leistung' kann zunächst das "Ergebnis der Arbeitsleistung beziehungsweise Arbeitstätigkeit im Betrieb" verstanden werden[2], sie ist dann schlechthin dem Betriebsprodukt gleichzusetzen. "Hierunter fällt zunächst nur die organische Betriebsleistung, also nicht das Ergebnis betriebsfremder ... Tätigkeiten"[3]. In ähnlicher Weise definiert HEINEN die Leistung als "die mithilfe der Kombination der Produktionsfaktoren im betrieblichen Produktionsprozeß erstellten Güter und Dienstleistungen"[4]. Bei diesem "aus dem eigentlichen Betriebszweck resultierenden Werteschaffen"[5]

---

1) Diederich, Helmut: Der Kostenpreis bei öffentlichen Aufträgen, Heidelberg 1961, S. 33

2) Kosiol, Erich: Kritische Analyse der Wesensmerkmale des Kostenbegriffes, a.a.O., S. 29

3) Mellerowicz, Konrad: a.a.O., S. 189

4) Heinen, Edmund: a.a.O., S. 14

5) Kosiol, Erich: Kritische Analyse der Wesensmerkmale des Kostenbegriffes, a.a.O., S. 24

kann es sich um Vor- und Endleistungen, um Teil- oder Gesamtleistungen handeln. Der Leistungsbegriff ist damit sehr weit gefaßt.

FISCHER spaltet den Leistungsbegriff der Betriebswirtschaftslehre entsprechend den Anwendungsbereichen in die Begriffe "Leistungsfähigkeit", "Leistungsergebnis" und "Leistungsgestaltung". Er weist somit darauf hin, daß mit dem Begriff 'Leistung' auch die Vorstellung einer Tätigkeit verbunden sein kann[1]. MELLEROWICZ spricht dann vom "Erfüllen der Betriebsaufgabe"[2]. Aber auch bei dieser Interpretation wird nicht auf eine bestimmte Aufgabe abgestellt, sondern sowohl auf die betriebliche Gesamt- als auch Teilaufgabe, analog den funktionell aufgegliederten Leistungstätigkeiten. Die 'Leistung' kann damit als Kraftentfaltung betrieblicher Tätigkeit aufgefaßt und ihr Inhalt quantitativ oder qualitativ erklärt werden.

Für die vorliegende Untersuchung bildet das Hauptproblem des Kostenbegriffes der Zusammenhang zwischen bewertetem Gutsverzehr einerseits und Leistung andererseits. Die verschiedenen Definitionen in der Literatur differieren nur geringfügig und bringen den Leistungszusammenhang folgendermaßen zum Ausdruck: die Güter müssen "für Leistungen" verzehrt werden[3]; Kosten sind "leistungsbedingter" Verbrauch[4] beziehungsweise ein Verbrauch an Gütern,

---

1) Fischer, Guido: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Heidelberg 1961, S. 385

2) Mellerowicz, Konrad: a.a.O., S. 188

3) Schmalenbach, Eugen: a.a.O., S. 6

4) Mellerowicz, Konrad: a.a.O., S. 6

welcher "der Leistungserstellung dient"[1]. Gemäß anderen Formulierungen muß der Verbrauch von Kostengütern mit der Erstellung von Leistungen "verbunden" sein[2].

Es fragt sich nun, wie diese verschiedenen Hinweise auf den Leistungszusammenhang auszulegen sind, und ob mehrere oder nur eine einzige Sinndeutung möglich ist.

Eine erste Interpretation könnte zu dem Schluß kommen, es müsse sich bei dem fraglichen Gutsverbrauch um einen Akt handeln, der im H i n b l i c k auf die Leistungserstellung erfolgt, sich also auf diese auswirken soll. In diesem Falle wäre mithin bereits die bloße Absicht der Betriebsleitung, mit dem Gutsverzehr zur betrieblichen Leistungserstellung beitragen zu wollen, charakteristisch für die Kostennatur. Ein effektiver Niederschlag im Rahmen des Produktionsprozesses läge dann wohl im Bereich des Möglichen, müßte sich aber nicht zwingend ergeben. Eine solche rein gedanklich vorgenommene Verbindung zwischen Gutsverzehr und Betriebsleistung, die bereits in dem M o t i v eines Verbrauchs das Merkmal der Leistungsbezogenheit erblickt, brächte jedoch keinen Unterschied zum einfachen Verzehr, der ja ebenfalls eine ökonomische Wirkung durchaus offenläßt. Es müssen daher zwingendere Zusammenhänge vorliegen.

Richtigerweise muß dieser Zusammenhang zwischen Verzehr und Leistungserstellung in einer polaren Ent-

---

1) Heinen, Edmund: a.a.O., S. 52

2) Schneider, Erich: Industrielles Rechnungswesen, 2. Aufl., Tübingen 1954, S. 40

sprechung beider Begriffe gesehen werden. Die Leistung als Folge des Gutsverbrauches kann ihre Substanz nicht von einem beabsichtigten und vermuteten, sondern allein von einem echten Verbrauch beziehen, dessen ursächliche Folge in Form einer Wertanlagerung bei der Leistung eine Tatsache ist. Also nur die nachweisbare, empirisch festgestellte und daher ceteris paribus bei neuerlichem Verbrauch auch ex ante unterstellbare Wirkung erfüllt die Bedingung des Leistungszusammenhanges. Alle übrigen Verzehrsarten und -mengen, die in diesem Sinne keine Leistungsbezogenheit aufweisen, können niemals Kosteneigenschaft aufweisen.

Dieser materielle Zusammenhang zwischen Gutsverbrauch und Leistung wird unmißverständlich gefordert, wenn Kosten definiert werden als "bewerteter Verzehr von Gütern und Dienstleistungen, der für die Erstellung betrieblicher Produkte erforderlich ist"[1], oder als "in Geld bewertete Sachgüter.., sofern sie zur betrieblichen Leistungserstellung benötigt werden"[2]. Der Verzehr muß also eine ökonomische Notwendigkeit darstellen; notwendig in einer Weise, daß unter vielen anderen mitwirkenden Verzehren gerade der fragliche am Zustandekommen der Leistung mit beteiligt ist, das heißt, daß ohne ihn die Leistung nicht oder zumindest nicht in derselben Form erstellt werden könnte. Dem Kostenverursachungsprinzip stellt KOSIOL hier das Kosteneinwirkungsprinzip zur Seite[3].

---

1) Kilger, Wolfgang: a.a.O., S. 17

2) Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Bd. I, Die Produktion, 6.Aufl, Berlin 1961, S. 228

3) Kosiol, Erich: Kritische Analyse der Wesensmerkmale des Kostenbegriffes, a.a.O., S. 27

Der Verzicht auf den betreffenden Gutsverzehr muß ceteris paribus einem Verzicht auf die Leistung gleichkommen. Wäre also ein Abbau einzelner Gutsverzehre ohne leistungsmäßige Konsequenzen realisierbar, so fehlte der materielle Zusammenhang, es handelte sich auch nicht um Kosten.

Diese Kausalität kann nicht von der Mittelbarkeit oder Unmittelbarkeit der Leistungseinwirkung abhängig gemacht werden. Auch wenn keine direkten Beziehungen zwischen Verbrauch und Betriebsleistung ersichtlich sind, ist ein ursächlicher Zusammenhang durchaus möglich. Diese Mittelbarkeit der Beziehung zeigt sich deutlich im Bereich der fixen Kosten, wo sich die sogenannten 'Leerkosten' zunächst nicht auf die Leistungserstellung zu beziehen scheinen. Der fürs erste fehlende Kausalzusammenhang läßt sich jedoch in der Weise konstruieren, daß man in den fixen Kosten 'Kapazitätskosten' sieht, die ursprünglich durch die Leistung hervorgerufen wurden, aber aus verschiedenartigen Gründen nicht variierbar sind. Sie weisen als Kosten der Betriebsbereitschaft ganz offensichtlich eine unerläßliche Bedingung jeder betrieblichen Leistung und damit als Gutsverbrauch, der sie sind, auch die geforderte Leistungsbezogenheit auf[1].

Mit der Behauptung eines materiellen Kausalzusammenhanges als unabdingbare Voraussetzung ist jedoch noch nicht völlige Klarheit geschaffen, denn die inhaltliche Deutung des Begriffes 'notwendig' gibt zu Meinungsverschiedenheiten unter den Autoren Anlaß, die den Kostenbegriff einmal enger und dann wieder weiter

---

1). Vgl. Heinen, Edmund: a.a.O., S. 203

interpretiert wissen wollen.

So glaubt man einerseits, 'notwendig' sei mit 'unerläßlich' oder 'ursächlich' gleichzusetzen. In diesem Falle läßt sich dann behaupten, daß jeder Gutsverzehr, in welcher Weise und Güte er auch auftritt, allein das Merkmal der Leistungsverursachung aufweisen muß, um kostenmäßig relevant zu werden.

Wesentlich anders und gleichzeitig auch enger gestaltet sich der Kostenbegriff, wenn nicht mehr nur ein kausaler Zusammenhang per se maßgebend für den Kostencharakter sein soll, sondern ein 'notwendiger', sprich 'wirtschaftlicher'. Damit tritt aber ein wertendes Moment in Erscheinung, welches nur einen ganz bestimmten Teil leistungsbezogenen Verbrauchs als Kosten zur Geltung kommen läßt. Während also auf der einen Seite die betriebswirtschaftliche Notwendigkeit aufgrund der Disposition der Betriebsleitung entscheidet, erfolgt jetzt eine vergleichende Betrachtung, welche auf ein Angemessenheitsprinzip abstellt. Derartige Überlegungen verlassen aber das Gebiet der reinen Kostenentstehung und orientieren sich bereits an preispolitischen Erwägungen. Der für die Kosteneigenschaft eines Gutsverbrauchs ausschlaggebende Kausalzusammenhang kann bei genauer Betrachtung nicht von einer Verhältnismäßigkeit zwischen Verbrauch und Leistung abhängig gemacht werden; Kausalzusammenhänge liegen außerhalb wertender Normen.

In einer eigenen Art vertritt zum Beispiel BOSSHARDT die Auffassung, unter 'Kosten' sei nur das zu verstehen, was zur Erstellung wirtschaftlicher Leistungen

notwendig ist[1]. Da bei ihm eine wirtschaftliche Leistung jedoch erst mit dem Umsatzakt zustandekommt, stellt er eine unmittelbare Beziehung zwischen dem Kostenbegriff und dem erzielbaren Preis her. Er macht den Kostenbegriff vom Erlös abhängig, womit die Kosten nicht mehr von der individuellen Situation der produzierenden Betriebswirtschaft, sondern vom Markt abhängen. Ohne Zweifel kann jedoch dann die Leistung nicht mehr Ausdruck betrieblichen Bemühens sein, wenn Marktreaktionen neben der Ursächlichkeit als Maßstab herangezogen werden.

Die Kostenrechnung spielt sich im Bereich des betrieblichen Kombinationsprozesses ab, und in diesem Sinne ist auch die Feststellung SEISCHABS zu verstehen, das Maß des Kostenumfanges müsse im Betrieb selbst liegen[2]. Auch der über ein wirtschaftlich vernünftiges Maß hinausgehende, aber trotzdem noch leistungsursächliche Verbrauch hat seinen produktiven Beitrag geleistet, dies ist eine ökonomische Tatsache. Man muß daher NOWAK beipflichten, der, wie auch andere Autoren, jene Auslegung des Kostenbegriffes für zu eng hält, die mit 'Bedingtheit' beziehungsweise 'Notwendigkeit' nur den unter Anlegung strenger Maßstäbe zur Leistungserstellung notwendigen Güterverzehr meint. Er schlägt daher vor, von 'leistungs-

---

1) Vgl. Bosshardt, E.: Leistungsmäßige Kostenrechnung, Zürich 1948, S. 150 f.

2) Vgl. Seischab, Hans: Demontage des Gewinnbegriffes durch unzulässige Ausweitung des Kostenbegriffes, Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden, 22. Jahrg., 1952, Nr. 1, S. 25

verbundenem' Güterverzehr zu sprechen[1], ähnlich KOSIOL und HEINEN, die stets zur Vermeidung einer zu engen Auslegung den Begriff der 'Leistungsbezogenheit' gebrauchen[2].

Die 'Leistungsbezogenheit' des Gutsverbrauches darf auf der anderen Seite nicht zu einer Verwechslung mit den 'leistungsbedingten Kosten' im Sinne der 'Leitsätze für Preisermittlung aufgrund von Selbstkosten (LSP) führen[3], die "derjenige Teil der im betrieblichen Rechnungswesen insgesamt ausgewiesenen Kosten (sind), der in Art und Höhe bei wirtschaftlicher Betriebsführung zur Erstellung einer bestimmten Leistung wirklich notwendig ist"[4]. Dadurch, daß hier nicht von leistungsbedingtem 'Verzehr', sondern leistungsbedingten 'Kosten' die Rede ist, zeigt sich, daß der (bereits schon leistungsbezogene) Gutsverbrauch mit einer weiteren Leistungsbedingtheit konfrontiert wird, die ihrerseits das Moment 'wirtschaftlicher' Leistungserstellung in den Vordergrund rückt.

Die nach den LSP-Leitsätzen errechneten Kosten repräsentieren gem. Nr. 4,1 der Bestimmungen "die Mengen und Werte der für die Leistungserstellung verbrauchten Güter und in Anspruch genommener Dienste", womit diese LSP-Begriffsbestimmung in keinem Widerspruch

---

1) Nowak, Paul: Kostenrechnungssysteme in der Industrie, Köln und Opladen 1954, S. 16 f.

2) Vgl. Heinen, Edmund: a.a.O., S. 52-Kosiol, Erich: Kritische Analyse der Wesensmerkmale, a.a.O., S. 23 f.

3) Leitsätze für Preisermittlung aufgrund von Selbstkosten, Anlage zur VO PR Nr.30/53 des Bundesministers für Wirtschaft über die Preise bei öffentlichen Aufträgen, v.21.11.53 (Bundesanzeiger Nr.244)

4) Fischer, Guido: a.a.O., S. 285

zu dem in dieser Arbeit vertretenen Kostenbegriff steht. Soweit die LSP noch besondere, zum Teil lediglich ergänzende Anweisungen enthalten, beziehen sie sich nicht auf den Kostenbegriff als solchen, sondern auf die Übernahme der Kosten in den Preis, das heißt, "die in der Kostenrechnung erscheinenden Summen der Kosten entsprechen nicht den Kostensummen, die Preisbestandteil werden sollen"[1]. Die sogenannten 'überhöhten' Kosten stellen somit ebenfalls echte Kosten dar.

Ob also das ökonomische Prinzip gewahrt bleibt und folglich beim Erzeugungsprozeß Einsatz und Ausbringung in einem möglichst günstigen Verhältnis stehen, ob eine Angemessenheit des Verzehrs vorliegt oder ob diese vernachlässigt wird und Teile des Gutsverbrauchs nur zu sehr kleinen Leistungszunahmen führen, oder ob gar nur bestimmte Kostenmengen preisbildend sein sollen, kann dahingestellt bleiben. Alle diese Einwendungen sind für den eigentlichen Kostencharakter irrelevant.

Hinsichtlich des anfangs erwähnten mehrdeutigen Sinngehaltes des Leistungsbegriffes muß noch ergänzend hinzugefügt werden, daß innerhalb des Rechnungswesens üblicherweise die auf das Leistungs-Ergebnis abhebende Auslegung Verwendung findet. Leistungsbezogener Gutsverbrauch heißt demgemäß: Verzehr von Kostengütern auf der einen und mittelbar oder unmittelbar daraus resultierender Wertbeitrag beim Leistungs-Ergebnis auf der anderen Seite.

---

1) Fischer, Guido; a.a.O., S. 285

Sobald jedoch in der wirtschaftlichen Praxis über eine genaue Zuordnung der einzelnen Wertverzehre zu entscheiden ist, ergeben sich häufig Schwierigkeiten, wenn die ursächlichen Zusammenhänge zwischen Verbrauch und Leistungsergebnis untersucht werden sollen. Es liegt dann nahe, zunächst auf die Leistungs-Tätigkeit abzustellen. Die funktionellen Tätigkeiten, die letztlich das Leistungsergebnis bewirken, lassen den Gutsverbrauch meist einfacher nachweisen. Da die Wurzel der Leistungserstellung und damit des Leistungsergebnisses im Vollzug der verschiedenen Betriebsfunktionen liegt, erscheint es vertretbar, Leistung mit Leistungs-Tätigkeit gleichzusetzen, ohne damit in Widerspruch zu dem Leistungsbegriff im Sinne von 'Ergebnis' zu geraten. Ähnlich der Reihung Kostenart - Kostenstelle - Kostenträger ergibt sich hier eine Kausalkette Gutsverbrauch - Betriebsfunktion - Leistungsergebnis.

Zusammenfassend darf also festgestellt werden: Kosten sind in Geld bewerteter Gutsverbrauch, der in materiell-kausalem Zusammenhang mit den funktionellen Leistungen oder dem Leistungsergebnis eines Betriebes steht.

II. Begriff und Erscheinungsform betrieblicher Sozialleistungen

1. Zum Begriff der Sozialleistung

Eine inhaltliche Deutung sozialer Leistungen des Betriebes erfordert eine strenge Analyse der einzelnen Begriffsbestandteile; anders ist es "keineswegs einfach, den Inhalt dieses Begriffes 'betriebliche So-

zialleistungen' einigermaßen genau zu umschreiben"[1]. Zweckmäßigerweise wird daher die Wortkombination zerlegt und getrennt auf ihren Gehalt überprüft.

a. Leistung

Soweit das Wort 'Leistung' in sozialpolitischem Zusammenhang Verwendung findet, ist sein Sinngehalt häufig nicht vollkommen eindeutig. Die auftretenden Unklarheiten beruhen in der Hauptsache darauf, daß der Leistungsbegriff betriebswirtschaftlichen Kategorien entnommen ist. Obwohl jedoch der Begriff der Leistung in der betriebswirtschaftlichen Terminologie dem des Aufwandes weder unter- noch übergeordnet ist, wird eine derartige Auffassung bei der Diskussion des 'Sozialaufwandes' und der 'Sozialleistung' gelegentlich vertreten.

Betriebswirtschaftlich gesehen handelt es sich beim Aufwand um den Wertverzehr der Unternehmung, der sich je nach seinem Zusammenhang mit der betrieblichen Leistungserstellung in 'betrieblichen' und 'neutralen' Aufwand gliedert. Der betriebswirtschaftliche Begriff der Leistung steht hierbei in einem konträren Verhältnis zum Aufwand.

Demgegenüber darf im Rahmen einer sozialpolitischen Betrachtungsweise der Leistungsbegriff nur im Sinne eines materiellen oder immateriellen Gewährens verstanden werden. Sozialpolitisch gesehen repräsentieren

---

1) Gaugler, Eduard: Die betrieblichen Sozialleistungen, herausgegeben in der Schriftenreihe 'Freiheit und Ordnung', Mannheim 1960, S. 4

'Leistungen' somit sämtliche güterwirtschaftlichen Verzehre seitens des Betriebes zugunsten des arbeitenden Menschen. Dem Betrieb als 'Leistendem' stehen die Empfänger der Leistung gegenüber, die sich aus Arbeitnehmern des Betriebes oder deren Angehörigen zusammensetzen und zum Empfang der sozialen 'Leistung' aufgrund eines bestehenden oder zurückliegenden Arbeitsverhältnisses qualifiziert sind. Für den Empfänger bedeutet die Leistung ein Einkommen, für den leistenden Betrieb ein Verzehrsereignis, das sowohl die Gewährung von Real- und Nominalgütern und somit Hand in Hand den Empfang durch die Begünstigten beinhalten kann, als auch die bloße Bereitstellung von Nutzungen ohne sofortige Inanspruchnahme seitens der Empfänger. Der Verzehr und folglich die 'Leistung' (die zum Aufwand wird) sind insofern unabhängig vom Zeitpunkt und der Intensität der Nutzung durch die Begünstigten. Je nach dem Leistungsgut umfaßt daher die Leistung einmal die effektive Leistungsübertragung, das andere Mal die bloße Zurverfügungstellung.

Der Leistungsbegriff ist hier also frei von betriebs- oder volkswirtschaftlicher Wertung zu sehen. Jede soziale Leistung ist letztlich nur mittels finanzieller 'Aufwendungen' zu ermöglichen, weshalb sie stets 'Aufwand' im betriebswirtschaftlichen Sinne verursacht - eben den betrieblichen 'Sozialaufwand'. Wenn bei genauerer Betrachtung in diesem Falle der Leistungsbegriff keiner betriebswirtschaftlichen Kategorie angehört, so ist über seine Aufwandsnatur doch mit betriebswirtschaftlichen Maßstäben mittelbar eine Wertung des materiellen Gehaltes möglich[1].

---

1) Im weiteren Verlauf der Arbeit werden die Begriffe Sozialleistung, Sozialaufwand und Sozialmaßnahme synonym gebraucht.

b. Soziale Leistung

Der Leistungsbegriff, wie er soeben dargestellt wurde, erfährt in seiner Eigenschaft als 'soziale' Leistung eine sehr tiefgreifende Einengung. Durch die Vieldeutigkeit des Begriffes 'sozial' ergeben sich einige Probleme bei der Erfassung des Leistungsbegriffes.

Nach BÜLOW sind die verschiedenen Anwendungsmöglichkeiten des Wortes 'sozial' auf fünf Sinngehalte zurückzuführen und zwar auf einen soziologischen, sozialethischen, sozialistischen und sozialpolitischen im engeren und im weiteren Sinne[1]. Bei der Betrachtung sozialer Leistungen sind es vor allem drei Aspekte, die das soziale Moment charakterisieren: der soziologische Aspekt, der auf die Tatsache der betrieblichen Gemeinschaft abstellt; der sozialethische, welcher die soziale Liebe und Gerechtigkeit zum Ausdruck bringt, und als dritter der sozialpolitische Aspekt im engeren Sinne in seinem Bemühen, die Versuche einer Verbesserung der Arbeitnehmersituation zu veranschaulichen[2]. Da unter dem sozialistischen Aspekt das Soziale gegenüber der Gesamtgesellschaft zu verstehen ist, und sozial im weiteren sozialpolitischen Sinne die sozialpolitische

---

1) Vgl. Bülow, F.: Wörterbuch der Soziologie, Stichwort 'sozial', Stuttgart 1955, S. 465

2) Vgl. auch Hedemann, J.W.: Was ist sozial? in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, 8.Jahrg., 1956,Nr.6, S. 198: ".. denn hinter einer auf hoher Ebene gehaltenen Vorstellung 'sozial' stehen ... der Fürsorgegedanke und der Gemeinschaftsgedanke."

Struktur zum Gegenstand hat, sind diese beiden Sinngehalte mit den 'sozialen Leistungen' nicht in Verbindung zu bringen. Ist es infolgedessen möglich, die drei erstgenannten Aspekte einzeln oder zusammen als Motiv der Leistung zu vermuten, so kann von 'Sozialleistungen' gesprochen werden.

Zu beachten ist stets das fakultative Moment des sozialen Motives. War historisch gesehen der erste Anlaß sozialer Leistungen die 'soziale Frage' und damit das Problem der Wohlfahrtssicherung, so erwiesen sich im weiteren Verlauf einzelne Sozialleistungen auch als Mittel zur Beeinflussung des Menschen im Hinblick auf eine Leistungssteigerung. Sie verloren ihren sozialen Sinngehalt jedoch nicht dadurch, daß sie in zunehmendem Maße sich zu einem Mittel wirtschaftlicher Rationalisierung entwickelten.

Wie immer auch die wahren Motive gelagert sein mögen, ob sozialethisch, utilitaristisch oder humanitär, als 'sozial' müssen die zugrundeliegenden Leistungen stets gelten, solange objektiv gesehen und unabhängig von irgendwelchen tatsächlichen Auswirkungen ein sozialer Zweck in einem der drei geschilderten Sinngehalte erreicht werden kann.

c. Betriebliche Leistung

Die verschiedenen Möglichkeiten einer begrifflichen Differenzierung zwischen 'Betrieb' einerseits und 'Unternehmung' andererseits könnte an dieser Stelle Anlaß sein zu untersuchen, ob es sich um soziale Leistungen des 'Betriebes' oder der 'Unternehmung'

handelt. Zwar ist die Unternehmung Träger der Rechtsnatur einer Betriebswirtschaft und sie ist es auch letztlich, die über die für eine Gewährung betrieblicher Sozialleistungen notwendigen finanziellen Mittel verfügt; doch stehen auf der anderen Seite die Sozialleistungen in unmittelbarer Beziehung mit den spezifisch betrieblichen Vorgängen der Leistungserstellung, das heißt mit dem arbeitenden Menschen im Betrieb. Da auch die Praxis den Terminus 'betrieblich' in unmißverständlicher Weise gebraucht, besteht kein Anlaß, in der vorliegenden Arbeit von dieser Bezeichnung abzugehen.

Ob eine'betriebliche' Sozialleistung vorliegt, ist allein danach zu beurteilen, welche Person oder Institution materiell für die Gewährung oder Bereitstellung der Leistung aufkommt[1]. Unerheblich ist hierbei, wo die eigentliche Initiative liegt. So kann der Anstoß einseitig von der Betriebsleitung herrühren oder auch von außerhalb der Betriebssphäre erfolgen. Auch der Umstand, daß der Fiskus bei der Gewährung betrieblicher Sozialleistungen steuerliche Erleichterungen vorsieht, ändert nichts an der materiellen Zuständigkeit des Betriebes. Wohl überläßt hier der Fiskus dem einzelnen Betrieb Geldbeträge, die unter anderen Bedingungen für den Betrieb verloren wären; doch handelt es sich in letzter Konsequenz um einen Wertverzehr, der zu Lasten des leistenden Betriebes geht.

---

1) Soweit nicht das Unternehmen als solches die Sozialleistung gewährt, sondern etwa der einzelne Unternehmer (mit Mitteln, die dem entnommenen Gewinn entstammen) können diese Leistungen nicht unter die betrieblichen Sozialleistungen im Sinne der Arbeit eingeordnet werden.

Damit sind betriebliche Sozialleistungen von sozialmateriellen Vorgängen abzugrenzen, die ihre Entstehungsursache außerhalb der betrieblichen Sphäre haben. Hierunter fallen beispielsweise soziale Leistungen des Bundes, der Länder und der Kommunen, sowie privater und öffentlich-rechtlicher Institutionen, soweit sie nicht infolge arbeitsvertraglicher Beziehungen gegenüber ihren eigenen Mitarbeitern erbracht werden.

d. Abgrenzung

Von den betrieblichen Sozialleistungen ist der Begriff der 'sozialen Betriebspolitik' beziehungsweise 'betrieblichen Sozialpolitik' zu unterscheiden[1]. Diese umfaßt als "integrierender Bestandteil der Betriebspolitik"[2] das gesamte soziale Handeln innerhalb des Betriebes und beschäftigt sich daher mit allen Fragen und Aufgaben, die mit der menschlichen Arbeit zusammenhängen[3]. Ein solches Tätigwerden impliziert jedoch nicht immer die Gewährung sozialer Leistungen, weshalb in jedem Falle eine Gleichstellung der Begriffe ausgeschlossen ist. Eher könnten die betrieblichen Sozialleistungen als konkreter Niederschlag betrieblicher Sozialpolitik dieser subsumiert werden und zwar in gleicher Weise wie die Bemühungen um die menschliche Beziehungspflege. Eine derartige Einordnung in

---

1) Zu den begrifflichen Auseinandersetzungen um diese beiden Formulierungen vgl. Geck, L.H. Adolph: Soziale Betriebsführung, Essen 1953, S. 114

2) Potthoff, Erich: Theorie und Praxis der sozialen Betriebspolitik, in: Veröffentlichungen der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis, Stuttgart 1953, S. 24

3) Vgl. Fischer, Guido: a.a.O., S. 174

die betriebliche Sozialpolitik entfällt allerdings dort, wo die sozialen Leistungen auch ohne jegliche sozialpolitische Zielsetzung des Betriebes gewährt werden (müssen). Es kann daher in ihnen auch nur vereinzelt ein Ausfluß betrieblicher Politik gesehen werden, die ja stets ein zielstrebiges und bewußtes Handeln voraussetzt.

Eine völlig andere Stellung als die betrieblichen Sozialleistungen nehmen diejenigen Maßnahmen ein, die mittels sinnvollen organisatorischen Aufbaues und Berücksichtigung soziologischer Erkenntnisse der menschlichen Beziehungspflege dienen (Human Relations). Die betriebliche Beziehungspflege ist darauf ausgerichtet, zwischen Betriebsleitung und Arbeitnehmerschaft beziehungsweise innerhalb der Arbeitnehmer ein gutes persönliches Einvernehmen herzustellen oder zu erhalten. Zum Unterschied zu den sozialen Leistungen, die dieses Ziel ebenfalls verfolgen, verkörpern diese Maßnahmen den Versuch, ohne Verzehr wirtschaftlicher Güter einen 'sozialen' Erfolg herbeizuführen. Die sozialen Absichten konkretisieren sich hierbei in persönlicher Anteilnahme, gerechter Behandlung, Beratung, Verständnis und gutem Willen. In keinem dieser Fälle liegen soziale 'Leistungen' vor.

SCHWENGER versucht hier zwischen "kostender" und "nicht kostender" sozialer Betriebspolitik zu unterscheiden. "Wir können von einer 'nicht kostenden' betrieblichen Sozialpolitik sprechen, die keine wirtschaftlichen Aufwendungen bedingt. Dazu gehören zu einem großen Teil die organisatorischen Maßnahmen betriebspolitischer Art, die in einem rationellen zweckmäßigen Aufbau der Organisation zum Ausdruck kommen und gegebenenfalls sogar beträchtliche wirtschaftliche

und betriebspolitische Vorteile mit sich bringen können. Man denke nur an die Gesamtorganisation der betrieblichen Sozialpolitik und die wirkungsvolle Einordnung einzelner Abteilungen in den Betriebsorganismus.."[1]. Da als Folge derartiger Bemühungen in der Regel ein, wenn auch geringer, Wertverzehr auftritt (so zum Beispiel im Bereich der Verwaltungsgemeinkosten), kann daher auch nicht generell und unbedingt von 'nicht kostender' betrieblicher Sozialpolitik gesprochen werden. Nur gelegentlich mag es sich um soziale Maßnahmen ohne jeglichen Wertverzehr handeln. Die Unterscheidung SCHWENGERS mag daher nicht voll zu befriedigen.

Wenn auch der Rahmen betrieblicher Sozialleistungen sehr weit gespannt ist, indem "nicht nur an die verschiedenen betriebspolitischen Fürsorge- und Hilfsmaßnahmen gedacht werden" darf, sondern an den ganzen "weiten Bereich aller betrieblichen Maßnahmen im Rahmen der menschlichen Arbeitsgestaltung, die betrieblicherseits vorgenommen wird"[2], so muß trotzdem stets die Grenze zu jenen Sozialmaßnahmen im Auge behalten werden, die für die Belegschaft zu keinen Vorteilen in Form von Geld-, Sach- oder Nutzungsleistungen führen. Damit scheiden die Human Relations trotz des ihnen zumeist anhaftenden Gutsverzehrs aus einer Untersuchung betrieblicher Sozialleistungen aus.

---

1) Schwenger, Rudolf: Die betrieblichen Sozialleistungen in der westdeutschen Großindustrie, München und Leipzig 1934, S. 23 f.

2) Fischer, Guido: Sozialaufwand und Sozialvermögen im betrieblichen Rechnungswesen, in: Mensch und Arbeit, München, 10. Jahrg., 1958, Heft 7, S. 196

Soziale Leistungen des Betriebes liegen außerdem nur vor, sofern die jeweiligen Leistungen nicht in dem vereinbarten Entgelt enthalten sind. Wenn daher das Arbeitsentgelt aufgrund bestimmter in der Sozialsphäre des Mitarbeiters liegender Umstände variiert, kann nicht mehr von 'Sozialleistungen' die Rede sein. Dementsprechend gehört der sogenannte 'Soziallohn' nicht zum Komplex betrieblicher Sozialleistungen. Er bedeutet lediglich das Arbeitsentgelt unter Berücksichtigung eines Mindestlohnes (bei Akkordarbeit), der Minderentlohnung weiblicher Arbeitskräfte und des Lebensalters. Er ist "stets Arbeitsentgelt, das nicht ausschließlich an der Leistung des jeweiligen Mitarbeiters orientiert ist, sondern dessen Höhe außerdem seiner gesellschaftlichen Stellung entspricht"[1]. Die Belastungen der Betriebe infolge Soziallohnes stellen demnach keine sozialen Leistungen, sondern Lohn bzw. Gehalt dar.

Faßt man die verschiedenen untersuchten Teilaspakte des Begriffes 'betriebliche Sozialleistung' zusammen, so erweist sich folgender Tatbestand als charakteristisch: Betriebliche Sozialleistungen sind materielle und immaterielle wirtschaftliche Güter, die neben dem Arbeitsentgelt an die den Faktor Arbeit repräsentierenden und bei der Bildung des Unternehmungsertrages mitwirkenden natürlichen Personen beziehungsweise deren Angehörigen verteilt werden. Bei der Gewährung können Motive jeglicher Art zugrundeliegen, ein konkreter Niederschlag in einem der erwähnten sozialen Bereiche[2] muß jedoch grundsätzlich als möglich erscheinen.

---

1) Gaugler, Eduard: a.a.O., S. 4

2) Vgl. Kap. A, II, 1 b, S. 23 f.

Eine Frage, die im Rahmen dieser Arbeit nicht weiter untersucht werden soll, die jedoch beweist, wie problematisch eine unangreifbar scheinende Definition ist, stellt sich bei der Betrachtung einzelner Sozialmaßnahmen, die teils in Form von Anschaffungskosten aktiviert und als solche im 'Sozialetat' nicht sichtbar werden, teils aber als Sozialleistungen ausgewiesen werden. So weist LAUN zu Recht darauf hin, daß beispielsweise die Anschaffung einer neuen Maschine mit modernster Unfall-Schutzvorrichtung zu keinem gesonderten Ausweis der durchaus 'sozialen' Schutzeinrichtung führt, während die nachträgliche Installation derselben Vorrichtung bei einer älteren Anlage durchaus als soziale Leistung empfunden und auch erfaßt wird[1]. Hier zeigt sich, in welchem Maße die das soziale Niveau eines Betriebes betreffende technische Entwicklung den Maßstab einer begrifflichen Einordnung verändern kann.

2. Erscheinungsformen betrieblicher Sozialleistungen

Im Anschluß an die Analyse der typischen Merkmale betrieblicher Sozialleistungen können nunmehr die einzelnen sozialen Leistungsarten konkret ausgewiesen werden. Eine umfassende Aufzählung sämtlicher Maßnahmen wird dabei nicht angestrebt, da außer den bekanntesten Leistungen viele Betriebe noch weitere sozialen Aufwendungen ausweisen, die nie völlig berücksichtigt werden können. Eine vollzählige Erfassung erübrigt sich zudem, da die sozialen Gutsverzehre sich

---

1) Vgl. Laun, Eugen: Die zusätzlichen (freiwilligen) Sozialaufwendungen unter b.B. der industriellen Aktiengesellschaften, Diss., Mannheim 1948,S.56

in wenige Gruppen von Leistungsarten zusammenfassen lassen.

Die Form der Darstellung soll jedoch über eine bloße Aufzählung verschiedener Leistungsarten hinausgehen und gleichzeitig wertfrei sein. Damit scheiden sämtliche Gliederungsschemata aus, die ein Werturteil, vor allem in Hinsicht auf die Kosteneigenschaft, präjudizieren könnten[1]. Hingegen scheint eine Aufzählung nach rein äußerlichen Merkmalen außerordentlich gut geeignet, einen Überblick in dem angestrebten Sinne zu vermitteln[2]. Als derartige Merkmale bieten sich zum Beispiel der jeweilige Empfängerkreis (Arbeitnehmer, deren Angehörige, ehemalige Arbeitnehmer), die Form des geleisteten Beitrages (Geld- und Sachleistungen) oder die Häufigkeit der Leistungsgewährung (einmalig, fortwährend, periodisch wiederkehrend) an.

Für die nachfolgende Untersuchung erweist sich eine Erfassung nach der Leistungs-Form als besonders geeignet, um bei der anschließenden Diskussion des Kostencharakters wieder aufgenommen zu werden. Eine Gliederung nach diesem Gesichtspunkt der Leistungs-Form ermöglicht eine Gruppierung sämtlicher Leistungsarten in fünf Hauptgruppen:

---

1) Gliederungen dieser Art bringen u.a.: Lelonek, Heinz: Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: Osterkamp, Karl; Lelonek, H.: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Stuttgart 1956, S. 97 ff.; Spiegelhalter, Franz: Ein Sozialkontenplan für die Industrie, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, 4.Jahrg., 1952, Nr.14, S.544;

2) Vgl. Huhle, Fritz: Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Sozialpolitische Schriften, Heft 7, Berlin 1957, S. 11

I Geldleistungen
II Sachleistungen
III Nutzungsleistungen
IV Dienstleistungen
V Leistungskombinationen

Hierbei enthält die fünfte Hauptgruppe Leistungsarten, die keiner der vorangehenden vier 'reinen' Gruppen zugeordnet werden können, sondern die Merkmale verschiedener Gruppen in sich vereinen.

Die einzelnen Hauptgruppen wiederum lassen sich folgendermaßen unterteilen:

I Geldleistungen

Bezahlte Freizeit (Urlaub, Sonntage, Fest- und Feiertage

Bezahlte Ausfallzeiten (Lehrgänge, Arztbesuch)

Leistungen aufgrund des Kindergeld-, Schwerbeschädigten-, Mutterschutz- und Betriebsverfassungsgesetzes

Zahlungen bei Krankheit, Unfall, Invalidität und Tod

Gratifikationen (Weihnachtsgeld, Firmen- und Arbeitsjubiläen)

Beihilfen (Geburt, Konfirmation, Studium, Hochzeit, Beerdigung)

Entschädigungen (Trennung der Eheleute, Umzug, Fahrtkosten anläßlich der Anfahrt zum Arbeitsplatz)

Zuschüsse (verlorener Baukostenzuschuß, Zinsübernahme bei zinslosen Darlehen, Mietzuschuß)

Kleidergeld zur Beschaffung von Berufskleidung

II Sachleistungen

Jubiläumsgeschenke, Weihnachtsgaben, Abschiedsgeschenke

Sachleistungen anläßlich von Betriebsausflügen und Betriebsfeiern, Berufskleidung, Getränke und Nahrungsmittel, verbilligte Betriebsstoffe und Betriebserzeugnisse

Eintrittskarten zu kulturellen und sportlichen Veranstaltungen

III Nutzungsleistungen[1)]

Sanitätsstation, Unfallverhütungs- und Erste-Hilfe-Einrichtungen, Lehrwerkstätten, Umkleideräume, sanitäre Einrichtungen

Werkwohnungen, Ferien- und Altersheime, Lehrlings- und Ledigenheime, Sanatorien

Gemeinschaftsräume, Hallen- und Freibäder, Sportplätze und Grünanlagen

IV Dienstleistungen

Sanitätsdienste der Ärzte und Schwestern, Beratung durch Werksfürsorger(in), Berufs- und Lehrlingsausbildung, Arbeitsschutzschulung und -erziehung

---

1) Ein Großteil aller betrieblichen Nutzungsleistungen hängt zwangsläufig auch mit Dienstleistungen zusammen, sodaß eine gesonderte Darstellung kaum möglich ist. Wenn dessen ungeachtet eine Aufteilung vorgenommen wurde, so stets mit der Absicht, das überwiegende Leistungselement besonders herauszustellen.

V Leistungskombinationen

Kindergärten, Werkbücherei, Werkzeitung, Werkküche und -kantine, Haushalt- und Handarbeitsschulen, Betriebsvereine (Orchester, Gesangverein, Werksport, Liebhabereien) Beförderung durch werkseigene Fahrzeuge

TEIL B

Anwendung der Kostenkriterien auf die betrieblichen Sozialleistungen

Anschließend an die im ersten Teil der Arbeit durchgeführte definitorische Abgrenzung, mit welcher eine Ausgangsbasis für die weitere kritische Durchleuchtung gewonnen wurde, ist es Aufgabe dieses Kapitels, die einzelnen Kostenkriterien auf das System betrieblicher Sozialleistungen zu projizieren. Hierbei erweist es sich als zweckmäßig, in der Reihenfolge der ausgewiesenen Kostenmerkmale vorzugehen.

I. Der Gutsverbrauch und seine Bewertung

Wie bereits ausgeführt wurde, ist der Tatbestand betrieblichen Wertverzehrs dann gegeben, wenn ökonomische Werte in ihrer ursprünglichen Erscheinungsform dem Verfügungs- und Wirkbereich einer Betriebswirtschaft entzogen werden und demzufolge ihr spezifischer Wertcharakter für diese Wirtschaftseinheit verlorengeht. Dies besagt keinesfalls, daß mit diesem Verzehr ein endgültiger Untergang der Werte für den Betrieb verbunden ist. Zumeist erfolgt eo ipso eine Wertschöpfung, das heißt, der Produktionsprozeß liefert einen neuen Gegenwert.

GUTENBERG unterscheidet nun in seinem Faktorensystem die Produktionsfaktoren menschliche Arbeit, Werkstoffe, Betriebsmittel und Dienstleistungen[1]. Diese 'Elementarfaktoren'finden also Eingang in den Produktionsprozeß, wo sie die Grundlage betrieblicher Leistungserstellung bilden. Bei genauerer Betrachtung lösen sich diese Faktoren jedoch in überaus differenzierte Einzelbestandteile auf, womit sich der Verbrauch an Produktionsfaktoren letztlich als Verzehr von Materialien verschiedenster Art, Maschinen, Gebäuden, Fremdleistungen, Arbeitsleistungen, die in Lohn und Gehalt entgolten werden, usw. darstellt. Zu diesen Verzehrsarten müssen auch betriebliche Sozialleistungen gerechnet werden. In ihrer äußeren Erscheinungsform repräsentieren soziale Leistungen als Geld-, Sach-, Nutzungs- und Dienstleistungen stets wirtschaftliche Güter. Soweit nicht Grundstücke mit in das Leistungssystem eingebaut sind, können sämtliche Leistungsarten innerhalb des sozialen Bereiches dem Verbrauch zugeführt werden.

---

1) Gutenberg, Erich: a.a.O., S. 3 ff.

Infolge des Betriebsgeschehens werden sie absorbiert und sind damit in ihrer früheren Erscheinungsform nicht mehr existent.

Die Gewährung einzelner sozialer Leistungsarten ist für den leistenden Betrieb immer mit Geldausgaben verbunden. Dieser Geldabfluß ist jedoch nicht unbedingt dem Verbrauch gleichzusetzen. Einem nicht unerheblichen Teil betrieblicher Sozialleistungen geht aufgrund der Beschaffung von Sachgütern am Markt eine monetäre Tauschaktion voraus. Erst die in unterschiedlichen zeitlichen Intervallen nachfolgende Umwandlung bringt das Verzehrsereignis als solches, Geldausgaben uhd Verbrauch sind also häufig zeitlich getrennt.

Berücksichtigt man diesen Umstand, so zählen zu einer ersten Gruppe sozialer Leistungen diejenigen, die einem sofortigen und kurzfristigen Verbrauch unterliegen. Sach- und Dienstleistungen gehen in einem einzigen Verbrauchsakt in den Produktionsprozeß ein und zwar in dem Augenblick, in welchem sie für den Empfänger wirksam werden.

Dieser Gruppe mit kurzfristigem Verbrauch stehen Sachgüter gegenüber, deren Verzehr sich über einen längeren Zeitraum erstreckt. Der Verbrauch dieser Nutzungsleistungen vollzieht sich infolge der zugrundeliegenden langfristigen Gebrauchsmöglichkeit nicht in einem einmaligen Akt, sondern schrittweise.

Im Gegensatz zu dem Teil sozialer Leistungen, dessen endgültigem Verbrauch eine monetäre Tauschoperation vorangeht und der als Sach-, Dienst- und Nutzungsleistung in Erscheinung tritt, weist ein Gliederungsschema betrieblicher Sozialleistungen auch Leistungs-

arten auf, die in Form von Geldwerten an die einzelnen Belegschaftsmitglieder verteilt werden. Hier stellt das Geld per se das zum Verbrauch bestimmte wirtschaftliche Gut dar; denn für den Gutscharakter ist ja allein maßgeblich, daß 'etwas' zu Bedürfnisbefriedigung beizutragen in der Lage ist. Dieser Umstand bedingt, daß die Zweistufigkeit des Verbrauchsvorganges (Beschaffung - Verbrauch) entfällt, und Geldausgabe und Verzehr simultan erfolgen.[1] Gewährt mithin ein Betrieb Beihilfen, Zuschüsse, Entschädigungen usw., so ist der Zeitpunkt der Gewährung gleichbedeutend mit dem Verbrauchsgeschehen.

Der Schritt zum bewerteten Gutsverbrauch vollzieht sich je nach Gutsart in unterschiedlicher Form. Hinsichtlich der Bewertung stellt der Verzehr den Betrieb dann vor keine weiteren Probleme, wenn er sich als reiner Geldverzehr zeigt. Der Mengen- und Wertmaßstab wird dem Geld als solchem entnommen (stets die Geldeinheit der jeweiligen Währung), sodaß zum Beispiel der Wertverzehr bei Gratifikationen oder verlorenen Baukostenzuschüssen immer den entsprechenden Geldausgaben gleichzusetzen ist. Bei sozialen Leistungen wie Arbeitskleidung, Sachgeschenke und ähnlichem, also Verbrauchsgütern, ist der mengenmäßige Verbrauch aufgrund der Meßbarkeit der Teilmengen genau erfaßbar. Die Teilquantitäten können anschließend mit einem Wert ausgestattet werden. Unmittelbar steht zwar der Güterverzehr im Vordergrund, mittelbar wendet jedoch auch hier der Betrieb Geldmittel auf, um die für diese Leistungsarten erforderlichen Güter zu beschaffen oder wieder zu er-

---

1) Die Zweistufigkeit des Verbrauchsvorganges bleibt aber auch hier bestehen, wenn das Geld auf dem Kreditwege beschafft wird.

setzen. Der Wertverzehr gleicht somit den Ausgaben für die Beschaffung oder Ersatzbeschaffung der Güter[1].

Im Falle eines Verzehrs von Gebrauchsgütern, der bei sämtlichen Nutzungsleistungen auftritt, liegt im Gegensatz zum Verbrauch von Sachleistungen (Verbrauchsgüter) das Problem bereits in der quantitativen Erfassung der Verbrauchsmengen. In Ermangelung eines meßbaren Verschleißes können diese Verzehre rein quantitativ nicht zum Ausdruck gebracht werden, sondern nur als fiktive Verbrauchsmengen unter gleichzeitiger Bewertung mit Anschaffungs- oder Tagespreisen. Die Verbrauchsmessung erfolgt hier entweder nach der Leistung des einzelnen Gebrauchsgutes oder nach der (Kalender-) Zeit, wobei entsprechend den für soziale Zwecke eingesetzten Gebrauchsgütern regelmäßig nach der Zeit proportional, degressiv oder progressiv abgeschrieben werden kann.

Ein besonderes Problem ist auch hier die Entscheidung für oder gegen eine der möglichen Wertkategorien. Je nach dem angestrebten Rechnungszweck ist auf originäre Kostenwertarten (Anschaffungs-, Tages- und Festpreis, Nutzwert im engeren Sinne) oder den derivativen Kostenwert (innerbetrieblicher Verrechnungspreis) zurückzugreifen[2]. Die verschiedenen Erscheinungsformen betrieblicher Sozialleistungen unterliegen somit denselben Bewertungsgrundsätzen wie die übrigen betrieblichen Verzehrsarten.

---

1) Gem.Nr.8 der 'Leitsätze für Preisermittlung aufgrund von Selbstkosten (LSP) ergibt sich der Wertansatz der Sozialkosten in der Kalkulation nach dem Tagespreis der Preisvereinbarungen aufgrund von Vorkalkulationen. (Er ergibt sich bei Nachkalkulationen als Anschaffungspreis, d.h. gemäß dem tatsächlichen Anfall.)

2) Vgl. Heinen, Edmund: a.a.O., S. 61 f.

Die Gewährung sozialer Leistungen hat mithin stets einen Verzehr ökonomischer Werte zum Inhalt. Die beiden ersten Kostenkriterien werden daher mit betrieblichen Sozialleistungen in Übereinstimmung gebracht werden können. In welchem Umfange sie auch den Bedingungen der Leistungsbezogenheit gerecht werden, wird das nachfolgende Kapitel zu klären haben. Es handelt sich hierbei um das zentrale Anliegen der Arbeit, weshalb ihm eine ausführliche Darstellung gewidmet wird.

II. Die Leistungsbezogenheit

1. Der Mensch im Prozeß betrieblicher Leistungserstellung

Die Betriebswirtschaftslehre übernimmt zwar die von der klassischen Nationalökonomie erarbeitete systematische Ordnung der Produktionsfaktoren (Arbeit, Boden, Kapital) nicht in vollem Umfange; doch ist auch bei der mikroökonomischen Betrachtungsweise der Produktion durch die Betriebswirtschaftslehre der Prozeß der Leistungserstellung letztlich auf den Einsatz der Elementarfaktoren Arbeit und Kapital zurückzuführen[1], selbst wenn zuweilen mit bis zu fünf Produktionsfaktoren gearbeitet wird[2].

---

1) Vgl. z.B. die Faktoreinteilung bei Nicklisch, Heinrich: Die Betriebswirtschaft, 7.Aufl., Stuttgart 1932, S. 543; Rößle, Karl: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Stuttgart 1956, S.

2) Vgl. Gutenberg, Erich: a.a.O., S. 3

Sowohl die Volkswirtschaftslehre als auch die Betriebswirtschaftslehre anerkennen in diesem Zusammenhang unabhängig von der Faktoreinteilung in immer stärkerem Maße die qualitative Bedeutung der menschlichen Arbeit, welcher im Produktionsprozeß die Aufgabe zukommt, das vorhandene (Geld-)Kapital in Vermögen und dieses Vermögen wiederum zum Zwecke betrieblicher Leistungserstellung umzuwandeln bzw. zu gebrauchen und zu verbrauchen. "Ohne den Menschen gibt es keinen Betrieb und kein betriebliches Leben, auch nicht bei bester Kapitalausstattung"[1].

Wenn auch im Zeitalter kapitalintensiver Produktionsweise jene Betriebswirtschaften an Bedeutung verlieren, deren Produktion vorzugsweise auf der Nutzung menschlicher Arbeitskraft aufbaut, so erweisen sich trotz der rein quantitativ dominierenden Rolle des Kapitals nach wie vor beide Faktoren als Voraussetzung der Leistungserstellung. Wenn also die Betriebsleistung auf dem Einsatz dieser Produktionsfaktoren aufbaut, so muß dies zur Folge haben, daß jeder Verbrauch und Gebrauch wirtschaftlicher Güter, der zugunsten des Faktors Arbeit - er allein steht hier zur Diskussion - erfolgt, über diesen Faktor auch wirksam wird, einen Beitrag zur Leistungserstellung liefert und damit Kosteneigenschaft aufweist.

Der Faktor Arbeit kann zur betrieblichen Leistungserstellung in Form dispositiver oder objektbezogener Arbeitsleistung beitragen[2]. Veränderungen der dispositiven oder objektbezogenen Arbeitsleistung dürfen

---

1) Fischer, Guido: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre a.a.O., S. 134

2) Vgl. Gutenberg, Erich: a.a.O., S. 3

aber häufig mit der Gewährung betrieblicher Sozialleistungen in Verbindung gebracht werden. Damit sind diese Sozialmaßnahmen unter Umständen in ursächlichem Zusammenhang mit der, ceteris paribus, veränderten betrieblichen Leistung zu sehen.

Da die menschliche Arbeitsleistung gleich welcher Art, aus dem Zusammenwirken verschiedener Elemente resultiert, vermag erst die Kenntnis dieser Elemente und ihrer Reaktion auf soziale Maßnahmen des Betriebes einen Einblick in die Zusammenhänge zwischen betrieblicher Sozialpolitik und Leistungserstellung zu eröffnen.

2. Bestimmungsgründe menschlicher Arbeit

Ohne näher auf die Problematik einer exakten definitorischen Bestimmung des Arbeitsbegriffes einzugehen wie sie die Literatur in reichem Maße aufzeigt[1], sollen hier die Bestimmungsgründe dieser "Tätigkeit, die darauf gerichtet ist, einen Zweck zu verwirklichen"[2], aufgezeigt werden. Anerkennt man als Wesensmerkmal menschlicher Arbeit die Wirkweise des Menschen im Hinblick auf die betriebliche Leistungserstellung, so zeigt sich damit die Abkehr von Arbeitsbegriffen naturwissenschaftlicher, rechtlicher oder ethischer Art und die Hinwendung zu einem betriebswirtschaftlich orientierten Arbeitsbegriff, der sich allmählich aus

---

1) Vgl.hierzu die zusammenfassende Darstellung des betriebswirtschaftlichen Arbeitsbegriffes bei Gaugler, Eduard: Die Darstellung des Arbeitsaufwandes im betrieblichen Rechnungswesen, Diss., München 1954,S.23f.

2) Nicklisch, Heinrich: a.a.O., S. 241

der Arbeitswissenschaft entwickelte[1].

Das 'Tätigwerden des Menschen' im Betrieb kann in allgemeiner Form aus dem Einsatz menschlicher Kräfte abgeleitet werden. In diesem Sinne spricht BÖHRS von einem 'Strukturbild der Arbeit', wobei er das Kennzeichen der menschlichen Arbeitsstruktur in der "Kombination und Stärke des Einsatzes der geistigen, körperlichen und seelischen Kräfte des Menschen zur Lösung der gestellten (Betriebs-)Aufgabe" sieht[2].

Erstes Strukturelement ist die P h y s i s des Menschen. Sie ist der Ausdruck körperlicher und geistiger Kraft des menschlichen 'Arbeitsträgers'. Mittels physischer Reaktionen ist der arbeitende Mensch in der Lage, sich in dispositiver oder objektbezogener Weise der betrieblichen Umwelt aktiv mitzuteilen.

Das auslösende Moment dieser körperlichen und geistigen Potenz liegt jedoch in der P s y c h e des Menschen als dem zweiten Strukturelement der Arbeitsleistung begründet. FISCHER macht zu Recht darauf aufmerksam, daß nicht zu allen Zeiten beide Elemente in gleicher Weise eingeschätzt wurden. "Während die Körperkraft und Gesundheit, auch die geistigen Kräfte des Menschen immer schon für die Beurteilung seiner Arbeitsleistung herangezogen worden sind, glaubte man lange Zeit, den Einfluß der Seele nicht beachten zu müssen. Heute dagegen weiß man, daß die Beziehungen

---

1) Vgl.Fischer, Guido: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre a.a.O., S.137 ff.; Mueller, Franz,H.: Soziale Theorie des Betriebes, Berlin 1952, S.52

2) Böhrs, Hermann: Die menschliche Arbeitsleistung und die Möglichkeiten ihrer Messung, in:Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden,31.Jg. 1961, Nr.11, S. 643

zwischen den Menschen, wie sie auch an der Arbeitsstätte wirksam sind, von der Seele des Menschen abhängen"[1].

Diese ungleiche Beurteilung beider Elemente rührt nicht zuletzt daher, daß der Zusammenhang zwischen Arbeitsleistung und Physis in relativ einfacher Weise nachweisbar ist, während sich die Beziehungen zwischen Arbeitsleistung und Psyche weit komplizierter gestalten. Gerade die menschliche Seele aber ist ein wesentliches retardierendes oder auch forcierendes Moment. Nicht nur im Körper, sondern auch "im seelischen Bereich sind ungenutzte Leistungsreserven gestaut"[2]. Andererseits ist eine Vielzahl seelischer Reaktionen aus der körperlich/geistigen Konstitution zu erklären. Zwischen beiden Elementen bestehen also starke Wechselwirkungen.

Weder die körperlich/geistige noch die seelische Sphäre sind unveränderliche Größen, die stets und überall dasselbe qualitative Arbeitsniveau zur Folge haben. Beide Bereiche unterliegen den verschiedensten Bedingungen, die entweder im arbeitenden Menschen selbst oder in der ihn umgebenden betrieblichen und außerbetrieblichen Umwelt begründet sind. Der Mensch sieht sich im Betrieb mit dem Fertigungsverfahren, der Arbeitsorganisation, seinen Mitarbeitern und nicht zuletzt den Einkommensfaktoren wie Arbeitsentgelt und betrieblichen Sozialleistungen konfrontiert. Zusammen mit den individuellen physischen Eigenschaften (Arbeitskraft, Gesundheit, Vorbildung, Erfahrung)

---

1) Fischer, Guido: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 135

2) Herrmann, Bruno: Diskussionsbeitrag zur Produktivitätsförderung durch Human Relations, 6.Deutscher Betriebswirtschaftertag, Berlin 1953, S. 73

und seiner seelischen Grundhaltung bilden diese Größen die grundlegenden Bedingungen der Arbeitsleistung.

3. Der Einfluß betrieblicher Sozialleistungen auf auf Arbeitsleistung

a. Voraussetzung

Die Inkonstanz des Faktors Arbeit hinsichtlich der Leistungsabgabe ist eines der wesentlichen Merkmale menschlicher Arbeit. Sie ist darauf zurückzuführen, daß die Strukturelemente menschlicher Arbeitsleistung auf Änderungen der äußeren Bedingungen in unterschiedlicher Stärke reagieren. Eine Ausnahme bilden lediglich einige wenige, nicht veränderliche Grundeigenschaften des Menschen. Der einzelne Mitarbeiter des Betriebes beantwortet Änderungen der erwähnten Bedingungen je nach Art und Intensität der Änderung individuell verschieden. In Erkenntnis dieser Tatsache gilt es nun, die sozialen Leistungen des Betriebes daraufhin zu untersuchen, ob sie in der Lage sind, die Labilität des Faktors Arbeit in einer leistungswirksamen Weise zu nutzen.

Bestünde diese Inkonstanz des Arbeitsverhaltens nicht, so entzöge sich die 'Arbeit' jeglicher Beeinflussung. Betriebliche Sozialmaßnahmen hätten demnach in keinem Falle Aussicht, auf die Leistungserstellung einzuwirken. Ein negatives Urteil in Bezug auf die Leistungsbezogenheit aller sozialen Aufwendungen läge folglich auf der Hand. Infolge der Inkonstanz in der Arbeitsleistung ist aber die Möglichkeit einer Einflußnahme

vorhanden. In welcher Weise nun eine Förderung (oder Störung) des Produktionsprozesses denkbar ist, sollen die nachfolgenden Abschnitte aufzeigen. Ohne noch auf die letztlich entscheidende Tatsache einer Beeinflussung der Betriebsleistung einzugehen, wird hierbei zunächst dargestellt werden, wie die geistigen, körperlichen und seelischen Kräfte des arbeitenden Menschen eine Wandlung erfahren können.

b. Aktivierung der Arbeitsbereitschaft

Wenn die menschliche Arbeitskraft das zur Erstellung der Betriebsleistung erforderliche Komplementärgut darstellt, so ist erste und unerläßliche Voraussetzung jeder Leistungserstellung die Eingliederung des Menschen in den Betrieb, das heißt, erst seine Zugehörigkeit zum Betrieb schafft die Möglichkeit des Arbeitsaktes. Diese grundsätzliche Bedingung gilt dann als erfüllt, wenn der Arbeitsträger seiner Arbeitsbereitschaft durch eine arbeitsvertragliche Bindung an den Betrieb Ausdruck verleiht. Elementare Aufgabe einer Betriebswirtschaft ist demnach "die Beschaffung der Arbeitskraft, eine Aufgabe, die sich in ihrer Tragweite und Schwierigkeit mit den zeitlichen Bedingungen ändert"[1]. Diese Schwierigkeiten können sich aber auch sinngemäß dann ergeben, wenn die Gefahr des Ausscheidens von Mitarbeitern besteht, deren Arbeitsbereitschaft aber in irgendeiner Form aufrechterhalten werden soll. In beiden Fällen ist es nicht ausgeschlossen, daß die Psyche des Arbeitsträgers aufgrund der Attraktivität betrieblicher

1) Hasenack, Wilhelm: Mensch im Betrieb, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden, 31. Jahrg., 1961, Nr. 10, S. 580

Sozialleistungen positiv reagiert, daß es also die Sozialmaßnahmen sind, die über den Eintritt bzw. das Verbleiben des Menschen und damit seine grundsätzliche Arbeitsbereitschaft entscheiden.

Da dem Gewinnstreben des Unternehmers ein gewisses Streben nach Einkommensmaximierung bei der Belegschaft aller Betriebswirtschaften gegenübergestellt werden darf[1], besteht durchaus eine Wahrscheinlichkeit dafür, daß betriebliche Sozialleistungen das dem Arbeitsverhältnis zugrundeliegende Arbeitsentgelt - dieses traditionelle Mittel im Wettbewerb um die Arbeitskraft - in besonderer Weise ergänzen. "Der Wettbewerb auf dem Arbeitsmarkt spielt sich nicht nur über den Lohn ab, sondern in wesentlichem Umfang auch über die zusätzlichen Sozialleistungen"[2]. Ein deutlicher Hinweis hierauf ist das starke Anwachsen sozialer Leistungen nach der Währungsreform im Jahre 1948.

So erscheinen also eine Reihe sozialer Maßnahmen von außerordentlicher Anziehungskraft auf den arbeitenden Menschen (man denke nur an Gratifikationen, Beihilfen, Versorgungsleistungen etc.), und dies in umso höherem Maße, je mehr diese Leistungen über jenen konkurrierender Arbeitsnachfrager liegen. Derart exponierte Sozielleistungen verfehlen ihren Zweck nur selten, wenn man diesen in der Zuführung neuer Arbeitskräfte sieht[3].

---

1) Vgl. Hasenack, Wilhelm: a.a.O., S. 589

2) Stephan, Karl: Soziale Betriebsgestaltung zwischen Zwang und Freiheit, Hamburg 1958, S. 75

3) Die Sogwirkung einzelner Sozialleistung auf das Arbeitsangebot zeigt sich besonders auffallend bei ausländischen Arbeitnehmern, die auf verschiedene Leistungsarten großen Wert legen; vgl. hierzu: Metze, H.Th.: Die Fluktuation der ausländischen Arbeitskräfte, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden, 31. Jahrg., 1961, Nr.5, S.313 ff.

Auf der anderen Seite mag es dem einzelnen Betrieb ebenso häufig gelingen, die Mitarbeiter durch sein soziales Gebaren psychologisch so zu beeinflussen, daß eine äußerst positive Verbundenheit mit dem Betrieb entsteht, die nicht ohne triftigen Grund aufgegeben wird[1].

Der Entschluß des arbeitenden Menschen, aus einer Betriebsgemeinschaft auszuscheiden, hängt nicht selten davon ab, ob den Vorteilen eines neuen Arbeitsplatzes nicht zu viele mit dem Ausscheiden aus dem bisherigen Arbeitsverhältnis verbundene Nachteile gegenüberstehen[2]. In welchem Ausmaße dem Arbeitsplatzwechsel Hindernisse entgegenstehen, die zu einer für den einzelnen Betrieb vorteilhaften Bindung der arbeitenden Menschen beitragen, glauben POTTHOFF, DALBERT, BACHMANN und andere Autoren nachweisen zu können, nicht ohne gleichzeitig auf die bedrohte Freizügigkeit und Unabhängigkeit des Menschen abzuheben[3].

Hierzu ist zu bemerken, daß beispielsweise auf dem Gebiet betrieblicher Altersversorgung bei vorzeitiger Kündigung zwar regelmäßig die Ruhegeldanwartschaft verlorengeht, daß jedoch die Pensionsverpflichtungen nicht notwendigerweise mit einer Beschränkung der

---

1) Hierbei dürfte die Bindungsfreudigkeit des Deutschen in besonderem Maße eine Rolle spielen. Vgl. u.a. Pleiß, Ulrich, Freiwillige soziale Leistungen der industriellen Unternehmung, Berlin 1960, S. 78

2) Eine Reihe von Beispielen bringt Pleiß, Ulrich: a.a.O., S. 76

3) Potthoff, Erich: a.a.O., S. 37; Dalbert, Lambert: Verkaufte Freiheit, Köln 1957; Bachmann, Herbert: Staatliche oder betriebliche Sozialpolitik, in: Mensch und Arbeit, München, 1. Jahrg., 1949, Nr. 3, S. 50

Freizügigkeit verbunden sein müssen. So wurden in letzter Zeit Ansätze gemacht, die auf eine Erhaltung der Anwartschaft auch bei vorzeitigem Ausscheiden abzielen[1]. In noch geringerem Maße ist über den Werkwohnungsbau eine Bindung des Mitarbeiters möglich, da eine enge Koppelung von Arbeits- und Mietvertrag heute ausgeschlossen ist[2]. Eine Bindung an den Betrieb kann folglich nur darin erblickt werden, daß der arbeitende Mensch im Falle einer Ortsveränderung in der Wohnungsbeschaffung nicht von seinem neuen Arbeitgeber unterstützt wird und sich auch auf anderem Wege keine Wohnung beschaffen läßt.

In bestimmtem Umfange und unter besonderen Bedingungen scheint es demnach möglich zu sein, mittels betrieblicher Sozialleistungen eine Bindung an den Betrieb herzustellen und somit die Arbeitsbereitschaft aufrechtzuerhalten.

c. Steigerung der Arbeitsfreude und des Arbeitswillens

Es kann kein Zweifel daran bestehen, daß der arbeitende Mensch entsprechend dem 'Strukturbild' der Arbeit mit seinem Leistungwillen die Arbeitsleistung zu beeinflussen vermag. Der primäre Anreiz des Arbeitswillens liegt wohl stets in der Möglichkeit höheren Arbeitsverdienstes, "die realisierten Leistungsgrade arbeitender Menschen werden nicht nur durch die Lohnhöhe und die vorhandenen Fähigkeiten bestimmt, sondern sind

1) Vgl.Heissmann, Ernst: Die betrieblichen Ruhegeldverpflichtungen, Köln 1956, S.19; Gaugler, Eduard: Die betrieblichen Sozialleistungen, a.a.O., S. 23

2) Vgl. Georgii, Peter: Betriebliche Wohnungsfürsorge, Möglichkeiten und Probleme, Frankfurt/M 1957, S. 76

zugleich das komplexe Ergebnis sozialer, psychischer und physischer menschlicher Eigenschaften"[1]. Im psychischen Bereich haben Zufriedenheit und Interessiertheit, Arbeitsfreude und Arbeitslust und damit die Arbeitswilligkeit ihren Ursprung, im gleichen Maße allerdings wie auch Arbeitsleid und Arbeitsunlust. Einzelne Sozialleistungen zeichnen sich nun gerade durch ihre spezifische Eigenschaft aus, die seelische Sphäre des arbeitenden Menschen in leistungssteigernder Weise berühren zu können.

So ist es unter anderem die innere Einstellung der Mitarbeiter zum Betrieb, die sich unter dem Einfluß sozialer Leistungen verändern und den Leistungswillen verstärken oder abschwächen kann. Da es sich hierbei um rein gefühlsmäßige Beziehungen handelt, spielt nicht so sehr die absolute Höhe dieser Leistungsarten die entscheidende Rolle als vielmehr das Motiv, welches nach Auffassung der Belegschaft die Betriebsleitung zu der Gewährung veranlaßte[2].

---

1) Kilger, Wolfgang: Der Faktor Arbeit im System der Produktionsfaktoren, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden, 31.Jahrg., 1961, Nr. 10, S. 599

2) Dem wirtschaftsmateriellen Denken der Betriebsleitung steht das gefühlsbetonte Denken des Menschen im Betrieb gegenüber, welches sich gegen alle autoritären Bestimmungen wehrt, die sich lediglich nach technisch-verstandesmäßigen Gesichtspunkten richten. Da also der Mitarbeiter auf logische und rationelle Maßnahmen mit seiner gefühlsmäßigen Einstellung reagiert, müssen sich zwangsläufig Reibungen ergeben; diese können durch Gewährung sozialer Leistungen überspielt oder vermieden werden. Bei Taylor wurden Gefühl und Persönlichkeit dem Empirismus der physikalischen Erkenntnis geopfert. Seine wissenschaftliche Betriebsführung widmet sich nicht der Psyche, sondern der rationellen Versachlichung des Arbeitsverfahrens.

Ist der arbeitende Mensch von der Lauterkeit des Motives überzeugt und 'fühlt' er, daß die sozialen Leistungen in ihrer Mehrzahl tatsächlich einem sozialen Anliegen der Betriebsleitung entspringen und nicht rein ökonomische Überlegungen mit der Hoffnung auf Leistungssteigerung maßgebend sind, so ist er möglicherweise bereit, seine Verbundenheit und Zugehörigkeit zum Betrieb positiv zu bekennen. Er wird dies dann im konkreten Falle nicht nur durch bloße Aufrechterhaltung seiner Arbeitsbereitschaft, sondern durch eine, unter Umständen unbeabsichtigte, Mehrleistung dokumentieren. Auf der anderen Seite wirkt es sich auf die Arbeitswilligkeit fast immer schlecht aus, wenn "nach außen hin die Motive für die sozialen Maßnahmen schein-altruistisch getarnt werden, obwohl die Unternehmungsführung ganz offensichtlich von der Erwartung ausgeht, daß sich die Maßnahmen auszahlen und lohnen"[1].

Bei der anerkannten Bedeutung ungestörter vertikaler und horizontaler zwischenmenschlicher Beziehung für die Arbeitsfreude und Arbeitswilligkeit fordert die zunehmende Versachlichung und Entpersönlichung des Arbeitsprozesses in vielen Bereichen des wirtschaftlichen Lebens dringend die Pflege dieser Beziehungen. Gleichsam als Intensivierung dieser Bemühungen um die Herstellung persönlicher Kontakte (die für sich allein bekanntlich noch keine Sozialleistungen verkörpern) kann der Betrieb eine Reihe sozialer Leistungen gewähren.

Hervorzuheben sind hierbei Leistungsarten, die einzelne Betriebsgruppen oder die Gesamtheit der Betriebs-

---

1) Hasenack, Wilhelm: a.a.O., S. 584

angehörigen in eine persönliche Berührung bringen. Vom Betrieb organisierte und finanzierte Freizeitgemeinschaften wie Werkchor, Werkorchester und Sportverein führen die Mitarbeiter außerhalb der Arbeitszeit zusammen. Ein ähnlicher Effekt wird erzielt durch die Errichtung von Urlaubs- und Erholungsheimen, Gemeinschaftsräumen und Bädern, die sämtlichen Betriebsangehörigen offenstehen. Betriebsfeiern und Betriebsausflüge ermöglichen einen Gedankenaustausch unter den arbeitenden Menschen und nicht zuletzt zwischen den verschiedenen Gruppen der Betriebshierarchie. Umfangreiche Untersuchungen auf dem Gebiet der Soziologie und Psychologie haben bestätigt, daß durch das Wissen um gemeinsame Neigungen und Interessen, die während der Arbeitszeit kaum zur Sprache gekommen wären, häufig ein Gefühl menschlicher Verbundenheit entsteht, das zur Befreiung des Einzelnen aus einer möglichen Isolation im Betrieb führen kann.

Alle diese Kontakte können nun dazu beitragen, die Arbeitswilligkeit des Menschen im Betrieb zu verändern. Regelmäßig handelt es sich bei derartigen Änderungen um eine Verbesserung der Arbeitsfreude und des Leistungswillens (Hawthorne-Experimente). Doch ist auch eine entgegengesetzte Reaktion denkbar, die sich in einer allgemeinen Verärgerung, Arbeitsunlust und einem Nachlassen der Arbeitswilligkeit äußert[1]. Scheidet man diese zweite, negative Auswirkung aus, so vermögen also unter günstigen Voraussetzungen betriebliche Sozialleistungen psychische Erscheinungen destruktiver

---

1) Gedacht ist hier z.B. an Sozialeinrichtungen, die, vielleicht zufällig und unbeabsichtigt, nur einem privilegierten Teil der Betriebshierarchie vorbehalten bleiben, wie Tennisplätze u.ä.

Natur zu kompensieren, womit der Aktivierung der Arbeitskraft gedient ist.

Darüber hinaus gilt es noch, negative Auswirkungen der Privatsphäre des arbeitenden Menschen zu vermeiden; denn die subjektive Leistungsfähigkeit des Menschen im Betrieb hängt wesentlich von den Bedingungen und der Gestaltung seines privaten Lebensbereiches ab. Die Unmöglichkeit einer Differenzierung von 'Privatseele' und 'Arbeitsseele' führt dazu, daß psychische Belastungen, die ihre Ursache außerhalb des Betriebes haben, in den Arbeitsprozeß hineingetragen werden und sich dort leistungsmindernd auswirken. Sorgen um die Gesundheit, die Ausbildung und die Beaufsichtigung von Familienangehörigen oder um deren rein materielles Wohlergehen sind die dominierenden Ursachen verminderter Arbeitsfreude.

In vielen Fällen, und soweit keine anderen Lösungen ohne betriebliche Mitwirkung näherliegen, hat es hier die Betriebsleitung in der Hand, bei rechtzeitigem Erkennen der wahren Ursache durch gezielte Sozialleistungen - HASENACK nennt sie "extern-soziale" Maßnahmen -[1] einzugreifen. Ausbildungsbeihilfen, Betriebskindergärten, Erholungsaufenthalte für kranke Familienangehörige mögen Beispiele für Leistungsarten sein, die ja nach den Umständen Abhilfe schaffen und damit den Arbeitswillen wieder anheben können.

---

1) Vgl. Hasenack, Wilhelm: a.a.O., S. 583; im Gegensatz dazu zählt er Gratifikationen, Maßnahmen zur Förderung zwischenmenschlicher Beziehungen usw. zu "intern-sozialen" Maßnahmen.

d. Veränderung der Arbeitskraft

In Ergänzung der soeben erwähnten Leistungsarten, die auf die menschliche Psyche abgestellt sind und gleichsam über einen 'seelischen Umweg' die Arbeitsleistung verändern können, finden sich auch solche sozialen Leistungen, die in direkter und unmittelbarer Weise hervorragend für eine Beeinflussung der Arbeitsleistung geeignet erscheinen. Erwähnt seien hier nur maschinelle Anlagen mit Schutzvorrichtungen, periodisch wiederkehrende ärztliche Untersuchungen oder die Vielzahl sanitärer Einrichtungen; auch Erholungsheime, Sportanlagen und Werkküche sind in diesem Kreis von Sozialmaßnahmen mit einzubeziehen, bei dem eine Einflußnahme auf die körperliche Leistungsfähigkeit wahrscheinlich ist.

Die menschliche Physis ist jedoch nicht allein Ausgangspunkt körperlicher Arbeitsfähigkeit, sondern gleichzeitig auch Ursprung jeder Form geistiger Fertigkeit und Fähigkeit. Hinsichtlich der geistigen Potenz des arbeitenden Menschen bietet aber das breite Programm betrieblicher Sozialleistungen ebenfalls Möglichkeiten einer Einflußnahme, so zum Beispiel mittels beruflicher Weiterbildung, Schulung, Lehrgängen usw., die je nach Anlage des einzelnen Mitarbeiters arbeitssteigernde Impulse hervorrufen[1]. Etwaige Erfolge zeigen sich hierbei in Form erhöhter geistiger Arbeitskraft, spezieller Kenntnis des Betriebes und des Arbeitsablaufes sowie eines verbesserten allgemeinen

1) Vgl. Fischer, Guido: Bildungskapital, Sachkapital und menschliche Arbeit erbringen die betriebliche Leistung, in: Mensch und Arbeit, München, 13.Jg., 1961, Nr.5, S. 130 f.

Bildungsniveaus. Höheren physischen Potenzen entspringen in der Regel außerdem als eine Art Nebenwirkung gesteigerte Arbeitsfreude und vermehrte Arbeitswilligkeit.

e. Änderung der betrieblichen Leistungserstellung

Versteht es die Betriebsleitung, in der dargelegten Art die Strukturelemente der Arbeit zu beeinflussen, so ist damit ein erstes, sehr wesentliches Stadium erreicht. Der arbeitende Mensch bewegt sich als unmittelbare Folge nunmehr auf einem neuen Niveau der Arbeitsbereitschaft, der Arbeitswilligkeit und der Arbeitskraft. Mit den beim einzelnen Mitarbeiter eingetretenen individuellen psychischen und physischen Wirkungen ist also dessen Arbeitspotenz angehoben, die sich jedoch noch in einer effektiv erhöhten Betriebsleistung im Rahmen des Produktionsprozesses niederschlagen muß.

In dieser Phase gilt es, den beschafften oder veränderten Faktor Arbeit mit dem Produktionsprozeß zu konfrontieren. Gelingt es hierbei, aufgrund des mittels sozialer Leistungen erhöhten Arbeitsniveaus ein quantitativ oder qualitativ verändertes Arbeits- und Leistungsergebnis herbeizuführen, so kann ein Kausalzusammenhang zwischen Sozialaufwendungen und betrieblicher Leistungserstellung behauptet werden. Zwischen dem Einsatz betrieblicher Sozialleistungen und dem Arbeitsergebnis besteht also kein unmittelbarer und zwingender Zusammenhang. Vielmehr muß davon ausgegangen werden, daß die Beziehung zwischen den Sozialmaßnahmen und einer den Wirtschaftlichkeitsgrad

ändernden (verbessernden, verschlechternden) Wirkung in der beschriebenen Weise durch die zwischengelagerten menschlichen Reaktionen bestimmt werden[1].

Trotz verbesserten Arbeitsniveaus ist es aber auch möglich, daß sich die Betriebsleistung nicht ändert. Die Ursache kann darin liegen, daß der arbeitende Mensch nicht gewillt ist, seine erhöhte körperliche und geistige Leistungsfähigkeit dem Prozeß der Leistungserstellung zukommen zu lassen. (Die Begrenzung der Leistungserstellung liegt also in der Arbeitswilligkeit). Oder ein Teil der Arbeit ist in ihrem leistungsmäßigen Verhalten aufgrund der vorgegebenen Arbeitsgeschwindigkeit (Fließbandgeschwindigkeit) unveränderlich. Sollte entsprechend der Art des Erzeugnisses oder der Fertigung eine qualitative Leistungsänderung ausgeschlossen sein, so kann das verbesserte Arbeitspotential ebenfalls nicht zu einer Leistungssteigerung beitragen. Folglich ermangelt es den zugrundeliegenden Sozialmaßnahmen in der Tat an der Leistungsbezogenheit.

Nur wenn die tatsächlich nachweisbare Mehrleistung mittelbar oder unmittelbar mit dem Betriebszweck und damit der betrieblichen Leistungserstellung in Verbindung gebracht werden kann, ist das Kostenkriterium der Leistungsverbundenheit erfüllt. Somit können Sozialaufwendungen, die Arbeitsleistungen außerhalb des Betriebszweckes zugute kommen[2], zwar eine quantitative und qualitative Mehrleistung bewirken, doch fehlt ihnen

---

1) Vgl. Pleiß, Ulrich: a.a.O., S. 65

2) Gemeint sind hier z.B. Arbeitsleistungen von Betriebshandwerkern für die Privatsphäre des Unternehmers und leitender Angestellten.

die erforderliche Beziehung zur betrieblichen Leistung.

Dagegen ist eine Leistungsbezogenheit den betrieblichen Sozialmaßnahmen dann nicht abzusprechen, wenn diese das Arbeitsniveau anheben, der effektiven Leistungssteigerung aber der Umstand entgegensteht, daß der Betrieb keine Leistung erstellt, sondern im Zustand der Betriebs- und Leistungsbereitschaft verharrt. Der für den Kostencharakter notwendige ursächliche Zusammenhang kann hier über eine indirekte Beziehung hergestellt werden. Diese Beziehung "ist darin zu sehen, daß die betriebliche Leistungserstellung ohne Inkaufnahme dieser Verzehre nicht möglich wäre"[1]. Ist daher die Arbeitsbereitschaft der auch zur Aufrechterhaltung einer Betriebsbereitschaft erforderlichen Mitarbeiter nur mittels sozialer Leistungen aufrechtzuerhalten, so müssen diese als Kosten angesehen werden.

Die Möglichkeiten und den Gang der Leistungsbeeinflussung durch betriebliche Sozialleistungen verdeutlicht Abbildung 1.

---

1) Heinen, Edmund: a.a.O., S. 203

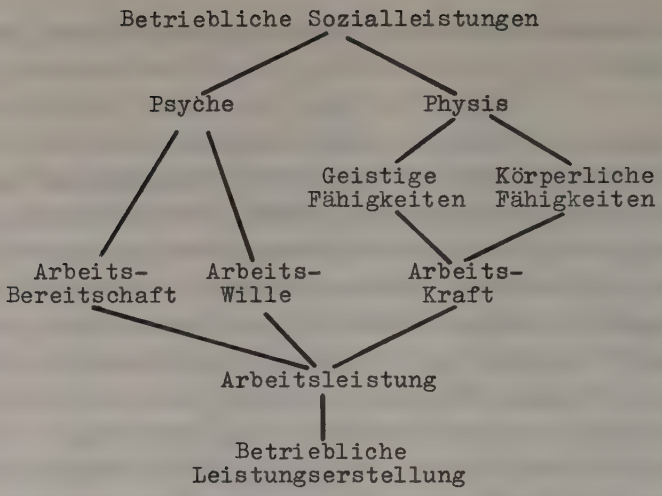

Abb. 1

4. Die ökonomische Wirkung betrieblicher Sozialleistungen

a. Motiv und Wirkung

Bereits anläßlich der einführenden Abgrenzung des Kostenbegriffes wurde für den Nachweis der Kosteneigenschaft betrieblichen Wertverzehrs auf die Notwendigkeit einer effektiven Leistungswirksamkeit aufmerksam gemacht, die keinesfalls mit den zugrundeliegenden Motiven verwechselt werden darf[1]. Dies ist in besonderem Maße bei der Untersuchung betrieblicher Sozialleistungen zu beachten. Gerade hier liegt die Versu-

1) Vgl. Kapitel A, I, 2c, S. 16 f.

chung nahe, bereits aus den Motiven der Gewährung gültige Schlüsse hinsichtlich der Leistungsbezogenheit zu ziehen. Inwieweit sind nun derartige Folgerungen richtig? Schließen unter Umständen einzelne Motive bestimmte leistungsmäßige Konsequenzen ein?

Vielfach existieren bei der Betriebsleitung nur äußerst verschwommene Motive, oder aber es liegen einer spezifischen Leistungsart zugleich mehrere Absichten zugrunde. HAX mißt hierbei den wirtschaftlichen Motiven erhöhte Bedeutung zu. Nach seiner Auffassung "wird man feststellen können, daß eine Fülle von Motiven denkbar und in der Wirklichkeit nachweisbar ist. Bei fast allen Maßnahmen der betrieblichen Sozialpolitik sind aber neben diesen Motiven die ökonomischen Zwecksetzungen von bestimmendem Einfluß"[1]. PRELLER will humanitäre Motive nicht anerkennen und redet nur den ökonomischen Absichten und dem betriebswirtschaftlichen Nutzen aller Sozialleistungen das Wort[2].

Wie dem auch sei, selbst für den Fall, daß die Motive des gewährenden Betriebes über jeden Zweifel erhaben und als solche sogar erkennbar sind, berechtigt dies doch nicht zu der Annahme, daß die beispielsweise nur zum Zwecke einer Leistungssteigerung gemachten Sozialaufwendungen dieses Ziel tatsächlich auch erreichen. Zu viele Einflüsse kommen hier zum Tragen, als daß

---

1) Hax, Karl: Betriebliche Sozialpolitik als Teilbereich der Unternehmungspolitik, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Köln, 7. Jahrg. 1955, Heft 1, S. 1

2) Preller, Ludwig: Notwendigkeit und Grenzen betrieblicher Sozialpolitik, Stuttgart 1953, S. 8

karitativen, humanitären oder ökonomischen Motiven und den solchermaßen gewährten Sozialleistungen a priori ein Niederschlag in eben diesen Bereichen unterstellt werden könnte.

Im vorangehenden Kapitel wurde bereits deutlich zum Ausdruck gebracht, daß betriebliche Sozialmaßnahmen durchaus eine Leistungsänderung nach sich ziehen können. Diese Tatsache einer ökonomischen Wirkmöglichkeit ist heute allgemein anerkannt. Sie steht jedoch in deutlichem Widerspruch zu der traditionellen Eigenart wirtschaftsmaterieller Auffassung, sozialpolitische Zielsetzungen mit wirtschaftlichen für unvereinbar zu halten. Eine derartige Verkennung der Tatsachen mußte notwendigerweise zu der Folgerung führen, soziale Leistungen bedeuteten ein 'notwendiges Übel' und damit einen bloßen Aufwandsfaktor ohne entsprechenden Beitrag zur Besserung der wirtschaftlichen Gesamtverhältnisse.

In Übereinstimmung mit der modernen Arbeitswissenschaft kann heute davon ausgegangen werden, daß sich betriebliche Sozialleistungen unabhängig von ihrer Motivierung im sozialen wie auch im ökonomischen Bereich niederschlagen können. "Erfolgt ein primärer Mitteleinsatz in Ausrichtung auf den sozialen Zweck, bleibt der wirtschaftliche nicht unberührt; fördert man primär um des wirtschaftlichen Erfolges willen die Eigenart des menschlichen Arbeitsträgers, so erfährt auch das Soziale sekundär eine Beeinflussung"[1]. Humanisierung und Ökonomisierung sind also untrennbar miteinander verbunden[2]. HASENACK vertritt die Auf-

1) Pleiß, Ulrich: a.a.O., S. 92

2) Hax, Karl: Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Schriftenreihe der Gesellschaft für den Sozialen Fortschritt e.V., Berlin 1955, S. 41

fassung, die subjektiven Beweggründe betrieblicher Sozialpolitik müßten sowohl humanitärer als auch betriebsökonomischer Natur sein, "mit einem kleinen 'Prae' zugunsten des realistisch-nüchternen Motivkreises", um eine Wirtschaftlichkeitssteigerung zu erreichen[1]. Er berührt damit die Frage, ob immer eine solche simultane Wirkung behauptet werden kann, oder ob nicht doch soziale Leistungsarten denkbar sind, die sich wirtschaftlich überhaupt nicht oder nur vereinzelt und kaum wahrnehmbar bemerkbar machen.

Für eine genaue Beurteilung sozialer Leistungen muß daher das unsichere Gebiet der Motive verlassen und stattdessen nach den effektiven Auswirkungen gefragt werden. Zu diesem Zweck genügt es jedoch nicht, wenn zur Beurteilung statt der Motive nunmehr die mußmaßlichen Folgen in Ansatz gebracht werden; eine echte Kostenrechnung kann sich damit nicht zufrieden geben. Sie verlangt allein nach dem tatsächlich im Dienste der Leistungserstellung entstandenen Gutsverbrauch.

b. Wirkprinzip

Wenn die Frage nach der ökonomischen Wirkung sozialer Leistungen zu beantworten ist, entsteht von Anbeginn eine Art Zurechnungsproblem, ist doch die Aufgabe zu lösen, den produktiven Effekt einzelner Leistungsarten beziehungsweise sämtlicher Sozialleistungen zusammengenommen im Rahmen des betrieblichen Produktionsprozesses zu isolieren.

---

1) Hasenack, Wilhelm: a.a.O., S. 583

Unter einer ökonomischen Wirkung betrieblicher Sozialleistungen ist die Tatsache zu verstehen, daß dem Einsatz einer spezifischen sozialen Leistungseinheit beziehungsweise mehrerer verschiedener Leistungsarten zusammen im Rahmen des Produktionsprozesses ein Ertrag oder Ergebnis gegenübersteht[1]. Bezeichnen beispielsweise r_1 die Einsatzmenge der Sozialleistungsart R_1, und r_2, $r_3 \ldots r_n$ die Einsatzmengen der übrigen Einsatzfaktoren R_2, $R_3 \ldots R_n$ und E_i den Ertrag oder das Ergebnis, so kann in allgemeiner Form geschrieben werden:

$$(1) \qquad E_i = f(r_1, r_2, r_3, \ldots r_n)$$

Wird dem sozialen Wertverzehr eine produktive Wirkung zugeschrieben, so muß eine Faktorkombination ohne Einbeziehung der sozialen Leistungsart R_1 zu einem abgeänderten (verminderten) Ergebnis führen. Es wäre dann zu schreiben:

$$(2) \qquad E_h = f(r_2, r_3, \ldots r_n)$$

Sieht man also in der betrieblichen Sozialleistungsart R_1 eine Wirkursache oder Wirkquelle, so folgt der Einbeziehung dieser Wirkquelle in den Produktionsprozeß stets eine Leistungsänderung. Ändert sich bei gegebener Sozialleistungsart deren mengenmäßiger Einsatz, so kann dies ebenfalls zu einer Variation der Betriebsleistung führen:

$$(3) \qquad E_k = f(2r_1, r_2, r_3, \ldots r_n)$$

---

1) Dieser Ertragsbegriff hat nichts mit 'Ertrag' im Sinne der Finanzbuchhaltung zu tun.

Es ist ferner zu beachten, daß unter einer ökonomischen Wirkung neben einer quantitativen Mehrleistung (die sich nicht nur aus der Mehrleistung des einzelnen Arbeitsträgers aufgrund erhöhter Arbeitswilligkeit, sondern auch aus einer veränderten Anzahl von Arbeitsträgern infolge zunehmender Arbeitsbereitschaft erklären läßt) auch eine qualitative Leistungsänderung verstanden werden muß. Darüber hinaus dokumentiert sich die Wirkung einer sozialen Leistungsart oder Leistungsmenge auch darin, daß infolge des Einsatzes von R_1 beziehungsweise deren mengenmäßiger Variation Verschiebungen innerhalb des übrigen Faktorgefüges eintreten, ohne daß dadurch das Ergebnis insgesamt eine Änderung erfährt. Der Faktor R_1 ist also in der Lage, bei konstant bleibender Betriebsleistung E_i aufgrund seines substitutionalen Charakters einen oder mehrere andere Einsatzfaktoren ersetzen können.

Eine ökonomische Wirkung betrieblicher Sozialleistungen liegt demnach stets dann vor, wenn ihr Einsatz quantitative oder qualitative Änderungen der Betriebsleistung zur Folge hat beziehungsweise eine Faktorsubstitution ermöglicht.

c. Wirkungsgrad

Als Folge einer Gewährung sozialer Maßnahmen sind graduell verschiedene Wirkungen denkbar. Das Maß der Leistungsänderung im Verhältnis zur sozialen Aufwendung stellt hierbei den 'Wirkungsgrad' dar. Größerer beziehungsweise kleinerer Wirkungsgrad sind folglich Ausdruck stärkerer oder schwächerer Änderung in der betrieblichen Leistungserstellung.

Abbildung 2 zeigt den Wirkungsablauf einer betrieblichen Sozialleistungsart, die als repräsentativ für jene Gruppe sozialer Leistungen angesehen werden soll, die in höchstem Maße leistungsrelevant sind. Die Wirkkurve oder Reaktionskurve K (K_1, K_2) verläuft parallel zur Ordinatenachse, die als Leistungsachse das Maß betrieblicher Leistungserstellung zum Ausdruck bringt. Ein derartiger Kurvenverlauf besagt, daß die Kurve

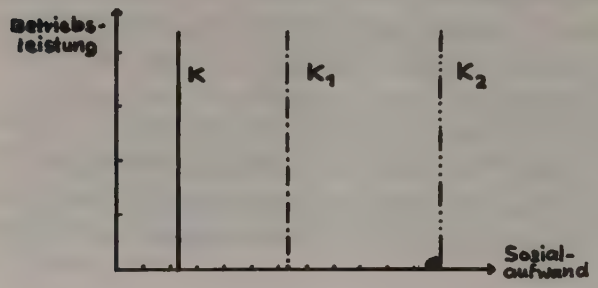

Abb. 2

eine unendlich große Elastizität aufweist. Eine Kürzung oder ein völliger Abbau von Sozialmaßnahmen mit diesem Verlauf der Reaktionskurve ist unmöglich, wenn nicht die betriebliche Leistungserstellung gefährdet werden soll. In welchem Punkte der Abszissen- oder Sozialleistungsachse die Wirkkurve solcher Sozialaufwendungen ansetzt, ist unwesentlich, das heißt, die Wirksamkeit des Wertverzehrs ist von dem Umfange und der Intensität unabhängig. Die bloße (zumeist rechtlich bedingte) Gewährung dieser und ähnlicher Leistungsarten führt automatisch zu einer Leistungsbezogenheit und damit zu einer kostenmäßigen Erfassung[1]. Schon mini-

1) Vgl. Kapitel F, II, 1.

male Leistungsmengen können demnach Kostencharakter aufweisen.

Einen vollkommen andersartigen Verlauf der Reaktionskurve bringen jene Sozialaufwendungen mit sich, deren Wirkung auf den arbeitenden Menschen (und infolgedessen auch auf die betriebliche Leistungserstellung) in der Regel gleich Null ist. Auch hier soll die in Abbildung 3 eingezeichnete Reaktionskurve für eine größere Reihe sozialer Leistungsarten repräsentativ sein[1]. Der Kurvenansatz in Höhe von (E) der betrieblichen Leistungserstellung ist hierbei damit zu erklären, daß auch schon vor der Gewährung dieser Sozialleistungen der Produktionsprozeß im Gange ist. Der Punkt (E) kann daher je nach dem Ausmaß der ursprünglichen Betriebsleistung in unterschiedlicher Höhe der Ordinatenachse gedacht werden.

Die Ursache der gleichbleibend horizontal verlaufenden Wirkkurve ist entweder in dem Fehlen jeglicher physischen oder psychischen Reaktion des Mitarbeiters zu suchen bzw. in der Tatsache, daß der arbeitende Mensch entweder bewußt oder infolge betrieblicher Bedingungen seine verbesserte Leistungsfähigkeit oder

---

1) Hier könnte der Einwand erhoben werden, daß die Reaktionskurve nur deshalb in ihrer anfänglichen Lage unverändert bleibt, weil die Leistungsart überhaupt gewährt wird, daß ohne sie jedoch die betriebliche Leistungserstellung einer Änderung unterläge und damit also doch eine ökonomische Wirkung gegeben sein könnte. Dem ist allerdings entgegenzuhalten, daß die Prämisse der in den Abbildungen 2 ff.eingenommenen Betrachtungsweise stets eine vorgegebene Betriebsleistung ist, die ohne den Einsatz betrieblicher Sozialleistungen konstant bleibt, also allein unter dem Einfluß der diskutierten Leistungsart variiert werden kann.

Leistungswilligkeit nicht in eine betriebliche Mehrleistung transformiert. Die vollkommene Unelastizität einer Reaktionskurve, wie sie hier vorliegt, erlaubt stets den Schluß, daß die untersuchte Sozialleistungsart keine Kosteneigenschaft aufweist.

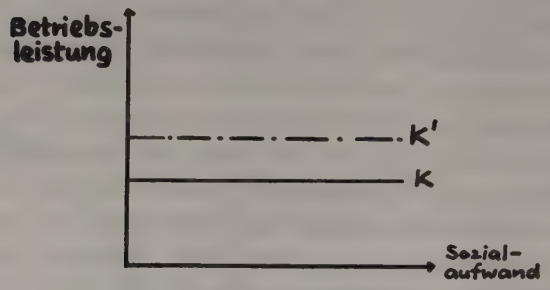

Abb. 3

Eine weitere Gruppe sozialer Wertverzehre zeichnet sich dadurch aus, daß einem veränderten mengenmäßigen Einsatz in gleicher Weise eine Änderung der Betriebsleistung entspricht. Hierbei kann die Elastizität der Reaktionskurve von einer konstanten Größe zwischen Null und Unendlich sein, oder sie kann zunehmend oder abnehmend mit dem Umfange der Sozialmaßnahme variieren.

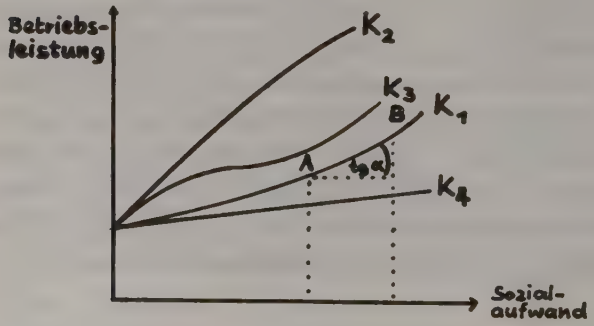

Abb. 4 a

Demnach sind proportionale, progressive, degressive, sowie eine Reihe weitere Kurvenverläufe, die sich einer formelmäßigen Erfassung entziehen, denkbar,

Abbildung 4a zeigt eine Anzahl der möglichen Verlaufsarten in Gestalt der Kurven K_1, K_2, K_3 und K_4. Wie aus Abbildung 4a ersichtlich ist, ändert sich die betriebliche Leistung um ΔE, wenn der Umfang der Sozialmaßnahme (hier K_1) von r' auf r'' ausgedehnt wird. Der Quotient $\Delta E : \Delta r$ ist der Tangens des Winkels, den die Sekante AB in A mit der positiven Richtung der Abszisse bildet. Er mißt den durchschnittlichen Anstieg der Kurve K_1 zwischen A und B. Der genaue Anstieg der Reaktionskurve in einem bestimmten Punkte und damit die Elastizität wird dadurch ermittelt, daß die zusätzlichen sozialen Wertverzehre immer kleiner werden, bis A mit B zusammenfällt und damit also

$$\Delta r \xrightarrow{\lim} 0 \quad \frac{E}{r} = \frac{dE}{dr} = \operatorname{tg} \alpha \quad .$$

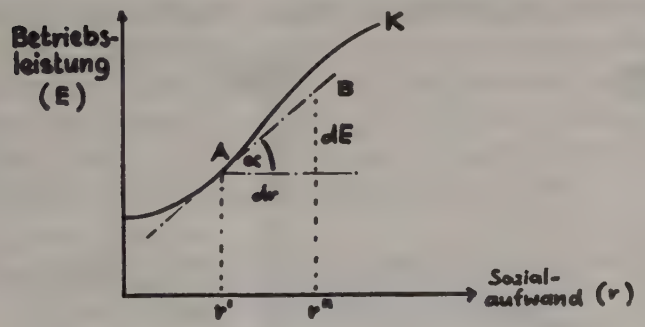

Abb. 4 b

Der Anstieg der Reaktionskurve in Punkt A (Abbildung 4b) wird in diesem Falle durch die Neigung der Tangente an die Kurve in diesem Punkte dargestellt. Der Tan-

gens des Winkels α, den die Kurventangente bildet, ist das Maß für die Wirksamkeit der Sozialleistungsart (R_1) an der Grenze ihres mengenmäßigen Einsatzes r. Dieses Verhältnis zwischen Leistungsänderung und Änderung der Sozialmaßnahme ist dE/dr und stellt die G r e n z w i r k s a m k e i t der jeweiligen Sozialaufwendung dar.

Im Gegensatz zu den Kurven der Abbildungen 2 und 3, wo die Grenzwirksamkeit gleichbleibend unendlich bzw. null war, ändert sich bei den meisten der zu Abbildung 4a gehörenden Wirkkurven die Grenzwirksamkeit fortwährend. Hier wird also ihre genaue Feststellung von ausschlaggebender Bedeutung für den Kostencharakter sozialer Verzehrsmengen sein.

Hinsichtlich der betrieblichen Wirklichkeit ist die Annahme zulässig, daß sehr viele soziale Leistungsarten erst dann die notwendigen Impulse für eine Änderung der betrieblichen Leistungserstellung hervorrufen, wenn sie einen gewissen Mindestumfang überschritten haben.

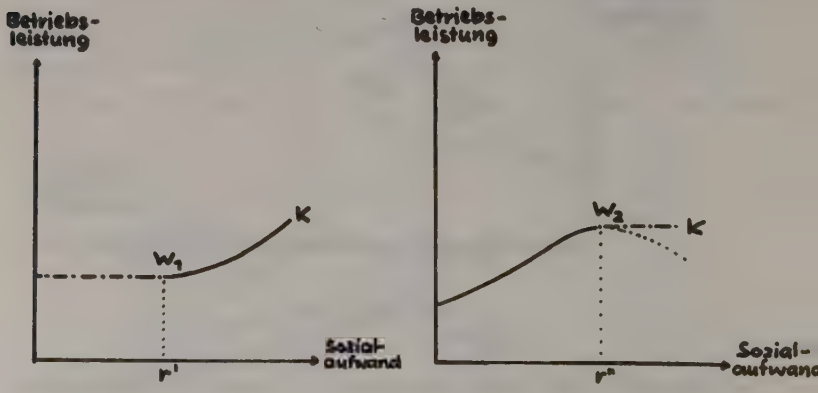

Abb. 5a und b

Bis zu diesem Punkte (W_1), bei welchem der Leistungsumfang bereits r' erreicht hat, ist die Grenzwirksamkeit dE/dr demnach gleich Null. Von Punkt W_1 ab, der eine Art 'Wirkschwelle' bildet, entwickelt sich die Grenzwirksamkeit regelmäßig positiv, das heißt, erhöhten Sozialaufwendungen stehen auch vermehrte oder verbesserte Betriebsleistungen gegenüber. Einen Eindruck hiervon vermittelt Abbildung 5a.

Theoretisch denkbar ist aber auch der entgegengesetzte Fall, wie er in Abbildung 5b zum Ausdruck kommt. Dort besteht bereits im Anfangsstadium sozialer Leistungsgewährung eine offensichtliche Korrelation zwischen sozialem Wertverzehr und betrieblicher Leistungserstellung. Mit der Einsatzmenge r'' wird dann allerdings in Punkt W_2 mit der 'Wirkgrenze' jene Stelle der Reaktionskurve erreicht, von der ab die Grenzwirksamkeit gleich Null oder sogar negativ wird[1]. Mit anderen Worten: Eine Steigerung im Mitteleinsatz für diese Sozialmaßnahmen über den mengenmäßigen Umfang von r'' hinaus zieht keine (positive) Änderung in der betrieblichen Leistungserstellung nach sich. In der ersten Phase der Gewährung ist also das Kriterium der Leistungsbezogenheit erfüllt, im weiteren Verlauf jedoch nicht mehr. Bis zu Wirkgrenze W_2 weisen die sozialen Wertverzehre mithin Kosteneigenschaft auf.

---

1) Eine negative Entwicklung der Grenzwirksamkeit ist unwahrscheinlich, da sich dann mit zunehmendem Sozialaufwand die betriebliche Leistung vermindern müßte. Völlig ausgeschlossen erscheint eine solche Entwicklung nicht, wenn man bedenkt, in welch abträglicher Weise erhöhte Sozialleistungen über ein Nachlassen der Arbeitswilligkeit zu einer Beeinträchtigung der Leistungserstellung führen können. Vgl. hierzu: Sozialpolitische Umschau, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, 13. Jahrg., 1961, Heft 23/24, S.730. - Im übrigen interessiert in Zusammenhang mit der Kostendiskussion allein eine positive Grenzwirksamkeit.

Wenn in den Kurvenverläufen der Abbildungen 2 und 3 die Sozialleistungen bereits aufgrund ihrer A r t Kostencharakter aufweisen oder auch nicht, entscheidet bei den Kurven der Abbildungen 4a und 5 erst die Höhe des Mitteleinsatzes, also die Sozialleistungs- m e n g e über eine kostenmäßige Einordnung.

Betrachtet man die Kurvenverläufe der Abbildungen 5a und 5b, so läßt sich aus einer Zusammenfassung und Kombination beider eine Reaktionskurve entwickeln, die als typisch für alle jene Sozialleistungsarten anzusehen ist, die nichts mit den Wirkkurven gemein haben, wie sie in den Abbildungen 2 und 3 gezeigt wurden. Eine derartige Kurve weist (zumindest) eine Wirkschwelle (W_1) und (zumindest) eine Wirkgrenze (W_2) auf. Bis zum Erreichen von W_1 (in Abbildung 6) liegt leistungsneutraler Gutsverbrauch vor. Zwischen W_1 und W_2 ist eine Leistungsverbundenheit festzustellen. Dieser Bereich zwischen Wirkschwelle und Wirkgrenze läßt sich am besten mit dem Begriff der 'Wirkzone' oder des 'Wirkbereiches' ausdrücken.

Kostencharakter haben bei diesem Kostenverlauf nicht nur die durch die Wirkzone begrenzten Verzehrsmengen (r'' - r'), sondern der Gesamtumfang der Sozialleistungen in Höhe von r''. Ein sozialer Gutsverzehr von etwas kleinerem Umfang als r' ändert demnach bei Erreichen von r' schlagartig seinen Charakter, denn von jetzt ab liegt eine (zwar gewöhnlich nur langsam ansteigende) positive Grenzwirksamkeit vor. Übersteigt der Leistungsumfang die Wirkgrenze, so fallen die überschießenden Verzehrsmengen nicht unter die Kosten, das heißt, bei einem sozialen Wertverzehr von beispielsweise r''' ist nach wie vor nur die Menge r'' Kostenbestandteil (Abbildung 6).

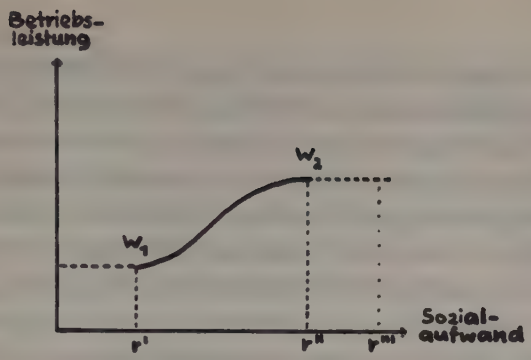

Abb. 6

Selbstverständlich unterliegen nicht alle diese Reaktionskurven an derselben Stelle einer Zäsur durch Wirkschwelle und Wirkgrenze. Man darf davon ausgehen, daß sich je nach Sozialleistungsart die Wirkzone insgesamt verschiebt oder ihre Ausdehnung zu- bzw. abnimmt. Damit besteht zumindest theoretisch eine Möglichkeit, gemäß dem Postulat des ökonomischen Prinzips diejenigen sozialen Leistungsarten bevorzugt zu gewähren, deren Wirkschwelle schon sehr frühzeitig, also bereits bei kleinen Leistungsmengen erreicht und deren Wirkgrenze verhältnismäßig spät spürbar wird. Darüber hinaus muß Leistungsarten der Vorzug gegeben werden, deren Wirkungsgrad groß und deren Reaktionskurvenanstieg demnach stark ist. Überlegungen dieser Art stoßen naturgemäß in der Praxis auf erhebliche Schwierigkeiten. Die einzige Möglichkeit, derartigen Forderungen nachzukommen, besteht darin, auf empirischem Wege eine Reihe von Näherungswerten zu ermitteln[1].

Aus der bisherigen Darstellung wird deutlich ersichtlich, daß die Grenzwirksamkeit über die Kostennatur entscheidet. Auch wenn die Grenzwirksamkeit gegen Null

---

1) Vgl. hierzu auch Kapitel B,II,4d

geht, jedoch immer noch darüber liegt, sind die jeweiligen Leistungsmengen Kosten. Gerade aufgrund wechselnder Grenzwirksamkeit kann jedoch nicht (wie im Falle völlig elastischer oder völlig unelastischer Reaktionskurven) behauptet werden: "entweder die Sozialleistungen fördern die Produktivität oder nicht"[1]. Vielmehr bleibt häufig die Möglichkeit offen, daß der soziale Wertverzehr einer spezifischen Leistungsart nur partiell auf die Produktivität Einfluß nimmt.

Untersucht man in Fortsetzung dieser Überlegungen zum Beispiel die Reaktion des Arbeitsangebotes als Ausdruck grundsätzlicher Arbeitsbereitschaft, so ergibt sich folgende Situation:

Ausgangspunkt ist der Arbeitsmarkt, also die Zusammenfassung von Gesamtangebot und Gesamtnachfrage von bzw. nach Arbeitskräften. Dieser Gesamtarbeitsmarkt kann unterteilt werden in einen Markt der Unbeschäftigten und einen Markt der Beschäftigten im Rahmen eines Beschäftigungswechsels zwischen den Betrieben. Auf jedem dieser Teilmärkte ist der Wert der Arbeitsleistung abhängig von Angebot und Nachfrage. Das Maß der Abhängigkeit der Angebotsmenge vom (erwarteten) Preis ergibt die Angebotselastizität. Erhöht sich nun bei steigendem Arbeitslohn oder zunehmenden Sozialleistungen das Arbeitsangebot, so ist die Angebotselastizität der Arbeit hoch; bleibt jedoch das Angebot konstant, so ist die Angebotselastizität der Arbeit gering.

Daß im Durchschnitt der Fälle die Angebotselastizität des Marktes der Unbeschäftigten wie auch der sich stellenmäßig neu Orientierenden nicht allzu groß ist, resultiert im wesentlichen aus der geringen räumlichen

---

1) Lelonek, Heinz: a.a.O., S. 171

und beruflichen Mobilität des arbeitenden Menschen, die ihre Ursache nicht zuletzt in der normalerweise zu geringen Attraktionsdifferenz sozialer Leistungen und sonstiger Bindungen an den bisherigen Betrieb hat[1]. Es bedarf daher in der Regel bei den verschiedenen sozialen Leistungsarten relativ hoher Einsatzmengen, um die Wirkgrenze zu überwinden.

Abbildung 7 demonstriert, in welcher Weise die Angebotselastizität der Arbeit sozialleistungsabhängig, im speziellen Falle etwa pensions-, beihilfe- oder gratifikationsabhängig (K_1, K_2, K_3) sein kann. Einer mengenmäßigen Erhöhung der Sozialleistungsart folgt nach Erreichen der Wirkgrenze W_1 ein wachsendes Angebot an Arbeitskraft, die den Betrieb in die Lage versetzt, die geplante erhöhte Betriebsleistung zu erstellen, sofern keine leistungshindernden Momente in Erscheinung treten.

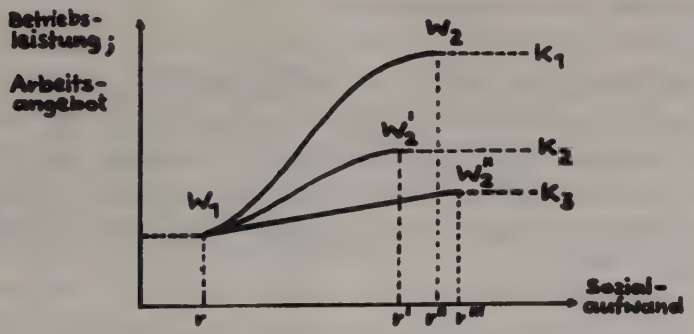

Abb. 7

1) Andere Gründe der Immobilität sind Alter, Geschlecht und Familienstand des Mitarbeiters, Zugehörigkeit zur Stadt- oder Landbevölkerung, usw.

Unterstellt man gleichzeitig einen der Arbeitsbereitschafts-Zunahme analogen Niederschlag in der betrieblichen Produktion, so bringen die Kurvenverläufe das Maß der Abhängigkeit betrieblicher Leistungserstellung von Pensionen, Beihilfen und Gratifikationen zum Ausdruck.

Hinsichtlich des Arbeitsangebotes ist noch zu bemerken, daß keine unendlich große Zunahme der Arbeitsbereitschaft zu erwarten ist. Ähnlich dem Arbeitsentgelt sind auch die Sozialleistungen nicht in der Lage, durch fortwährende Steigerung ein stetig zunehmendes Arbeitsangebot zu erreichen. Hinsichtlich der grundsätzlichen Arbeitsbereitschaft kann daher in einer bestimmten Phase sozialen Wertverzehres durchaus mit einer Wirkschwelle gerechnet werden.

d. Messung des Wirkungsgrades

Im Rahmen des Notwendigen wurden zunächst die theoretischen Zusammenhänge zwischen Sozialaufwendungen und deren ökonomischem Effekt erläutert. Aussagen zur tatsächlichen Wirkweise einzelner sozialer Leistungsarten konnten und sollten hierbei jedoch noch nicht gemacht werden.

Bei technischen Änderungen innerhalb des Produktionsprozesses erwachsen bezüglich der Meßbarkeit der solchen Datenänderungen nachfolgenden Leistungsschwankungen insofern nur geringe Schwierigkeiten, als sich aufgrund mathematischer Größen die theoretisch erzielbare Leistungsänderung zumeist vorausberechnen läßt. Ähnlich liegen die Verhältnisse auf dem Gebiet arbeitsorganisatorischer Maßnahmen. Anders bei der Gewährung be-

trieblicher Sozialleistungen, wo die Auswirkungen auf Arbeitsbereitschaft, Arbeitswilligkeit und Arbeitsfähigkeit, ganz besonders aber die letztlich interessierende Produktionsleistung weitgehend unberechenbar sind. Die zuvor dargestellten Wirkmöglichkeiten verschiedener, als repräsentativ bezeichneter Sozialleistung dürfen daher nicht darüber hinwegtäuschen, daß es sich dabei stets nur um Modellfälle handeln kann, die niemals ein wirklichkeitsgetreues Bild vermitteln wollen.

Es wird stets äußerst problematisch bleiben, die Bedingungen einer Arbeitsleistung "so zu isolieren, daß die Reaktion eindeutig beobachtet werden kann, die die Änderung einer Bedingung in dem Arbeitenden und seinem Arbeitseffekt auslöst"[1]. Die Voraussetzung einer genauen Zurechnung, nämlich die Einhaltung der ceteris-paribus-Bedingung, ist letztlich nicht möglich.

Zu diesem Problem bemerkt TEUFEL: "Die gemeinsame Funktion der Produktionselemente bewirkt eine komplexe Natur des Ertrages. Es ist daher praktisch ausgeschlossen, mit Hilfe der gegenwärtig angewandten Methoden der Verbuchung und Verrechnung von Sozialleistungen deren Wirkungsgrad festzustellen. Dazu wäre notwendig, daß man die Sozialleistungen isoliert und nicht gekoppelt mit nicht als Sozialleistungen zu bewertenden Aufwandselementen rechnerisch erfassen und nach der Grenzertragsrechnung ihre Wirkung auf den Ertrag kontrollieren kann"[2]. Es fehlt also an einer Möglichkeit, im Rah-

---

1) Gutenberg, Erich: a.a.O., S. 34

2) Teufel, Alfons: Planung und Kontrolle im sozialen Bereich der Unternehmung als betriebswirtschaftliches und steuerliches Problem, Diss., Freiburg 1955, S. 36

men einer bilanzmäßigen Gegenüberstellung dem zahlenmäßig feststellbaren Sozialaufwand einen entsprechenden 'Sozialertrag' gegenüberzustellen[1].

Somit ergibt sich der Schluß, daß, abgesehen von rechtlich bedingten und vielleicht wenigen anderen Ausnahmen, keine eindeutige Antwort auf die Frage gegeben werden kann, welchen Wirkungsgrad die verschiedenen sozialen Leistungsarten und Leistungsmengen im Hinblick auf die betriebliche Produktion aufweisen.

Einen Ansatzpunkt für eine mehr komplexe und angenäherte Beantwortung dieser Frage bietet eine Untersuchung CATTEPOELS, der zu beweisen sucht, daß in der Regel eine ganz bestimmte Rangordnung feststellbar ist, nach der die arbeitenden Menschen die einzelnen Sozialmaßnahmen des Betriebes einschätzen. Eine derartige Wertschätzungsskala hat nach seiner Meinung etwa folgendes Aussehen:

Angemessene Bezahlung
Gesicherter Arbeitsplatz
Sorge für Wohnung
Soziale Betreuung bei Krankheit und Alter
Sorge für Gesundheit und Wohlergehen
Anerkennung der Arbeit
Äußere Arbeitsbedingungen

---

1) Aber nicht nur die absolute Höhe eines solchen 'Sozialertrages' muß zumeist unsicher bleiben. Schon der Ertrag als solcher ist häufig zweifelhaft, auch in Form eines 'stillen Ertrages' langfristiger Natur (Erhaltung der Stammarbeiterschaft, Erhaltung des Arbeitsfriedens usw.), wie ihn Huggenberg bezeichnet. Vgl. Huggenberg, Walter Hans: Sozialpolitik in unternehmungswirtschaftlicher Betrachtung, Bern 1954, S. 126

Aufstiegsmöglichkeiten
Verständnis und Lob
Rat in persönlichen Dingen [1]

LELONEK sieht nun in dem Grade der Übereinstimmung dieser Vorstellungen - FISCHER entwickelt übrigens ein ähnliches Schema[2] - mit den tatsächlichen einzelbetrieblichen Gegebenheiten eine Möglichkeit, auf den Wirkungsgrad betrieblicher Sozialleistungen schließen zu können[3]. Demnach müßte die Befriedigung nachgelagerter Bedürfnisse vor anderen eine geringere Wirkung zur Folge haben als eine Bedürfnisbefriedigung entsprechend der graduellen Einordnung.

Eine auch nur annähernde Klärung des Wirkungsgrad-Problemes nach dieser Methode ist jedoch sehr unwahrscheinlich. Zum einen wird es nicht realisierbar sein, sämtliche Arten betrieblicher Sozialleistungen in ein solches Schema einzuordnen, da eine entsprechende Gewichtung und Proportionierung undurchführbar bleiben muß. Zum anderen berücksichtigt eine Reihung dieser Art nur die aus dem Wunschdenken resultierenden und bewußten seelischen Reaktionen des arbeitenden Menschen, die kein geschlossenes Bild der wirklichen seelischen sowie der körperlichen Vorgänge mit ihren leistungsmäßigen Konsequenzen vermitteln können. Außerdem führt eine Beurteilung nach Rangreihen dazu, beispielsweise die äußeren Arbeitsbedingungen in ihrer Bedeutung zu vernachlässigen, nur weil sie dem Mitarbeiter keine un-

---

1) Vgl. Cattepoel, Dirk: Sozialreise durch Deutschland, Düsseldorf 1953, S. 71; die Rangfolge, die nicht nur Sozialleistungen enthält, ist speziell auf deutsche Verhältnisse zugeschnitten und variiert je nach Wirtschaftszweig um ein geringes.

2) Fischer, Guido: Möglichkeiten und Grenzen innerbetrieblicher Sozialpolitik, in: Wege zum sozialen Frieden, Stuttgart 1954, S. 263

3) Vgl. Lelonek, Heinz: a.a.O., S. 170

mittelbaren Befriedigungswerte verschaffen. In Wirklichkeit dürfen aber gerade diese betrieblichen Sozialleistungen mit ihren möglichen psychischen und physischen Auswirkungen nicht unterschätzt werden. Nicht zuletzt kann eine solche graduelle Bestimmung stets nur relative Unterschiede einer Wirkung zum Inhalt haben; absolute Wirkungsgrade entziehen sich dagegen zwangsläufig einer Erfassung.

Wenn also einer Lösung des Problemes mit der soeben erwähnten Methode nicht näher zu kommen ist, darf aber sozialen Maßnahmen nicht etwa der dominierenden Rolle wegen, die sie innerhalb des Sozialetats des Betriebes einnehmen, eine ökonomische Wirkung unterstellt werden. So ist durchaus vorstellbar, daß nicht so sehr soziale und produktionswirtschaftliche Motive als vielmehr steuerliche oder finanzpolitische Beweggründe ausschlaggebend für die besondere Betonung der einen oder anderen sozialen Leistungsart sind. Dieser Gesichtspunkt darf daher nicht vernachlässigt werden, wenn soziale Maßnahmen entsprechend ihrem Gewicht im betrieblichen Budget beurteilt werden sollen[1].

Wie schon erwähnt, können in der Frage des ökonomischen Wirkungsgrades betrieblicher Sozialleistungen nur empirische Untersuchungen einen echten Fortschritt bringen. Die nach wie vor allgemeine Unsicherheit in der Bestimmung des Wirkungsgrades macht die Notwendigkeit

---

1) Im Durchschnitt müßten demzufolge Pensionsleistungen, Gratifikationen und sonstige direkte Barleistung besonders wirkungsvoll sein. Sie standen 1957 mit 33 %, 28 % bzw. 16 % an der Spitze betrieblicher Sozialetats. Vgl.: Statistische Berichte, Herausgeber: Statistisches Bundesamt, Wiesbaden 15.6.1960: Die Aufwendungen der Unternehmer für ihre Arbeitnehmer.

einer Erforschung dieses grundsätzlichen Problemes evident.

Bei der Untersuchung des Wirkungsgrades sozialer Leistungsarten und Leistungsmengen stellen sich neben bzw. in Zusammenhang mit dem allgemeinen Zurechnungsproblem noch weitere Fragen, die einer Klärung bedürfen. Hierzu zählen Größen wie

(1) Wirkweise
(2) Wirkquelle
(3) Wirkobjekt
(4) Wirkdauer

Ad 1) Die W i r k w e i s e oder der Wirkablauf zeichnet sich nicht immer durch dieselben charakteristischen Züge aus, sondern differieren je nach der Leistungsart. Denkbar ist sowohl eine ex-ante-Wirkung als auch eine ex-post-Wirkung.

Im Falle einer ex-ante-Wirkung geht die Änderung in der betrieblichen Leistungserstellung der oder den Sozialaufwendungen voran; ein ökonomischer Niederschlag tritt vor dem sozialen Wertverzehr ein. Diese Situation ist dann gegeben, wenn der arbeitende Mensch eine Leistungsänderung schon im Hinblick auf die kommende Vergünstigung antizipiert. Nicht nur die Arbeitsbereitschaft, sondern auch eine vermehrte Arbeitswilligkeit erfahren durch die bloße Aussicht auf soziale Vorteile eine (ex-ante-)Stimulierung. Besonders augenfällig zeigt sich diese Wirkweise hinsichtlich der Arbeitsbereitschaft. Hier kommt der neue Mitarbeiter erst nach Arbeitsaufnahme, die ja das Zeichen ökonomischer Wirkung ist, in den Genuß der Sozialleistung. Andererseits, und dies ist zu beachten, sind

es auch die vor seinem Arbeitsantritt bereits anderen Belegschaftsangehörigen gewährten Sozialleistungen, die ihn beeindrucken. Damit liegt gleichzeitig eine ex-post-Wirkung vor. Doch der dem neuen Arbeitsträger zugedachte Sozialaufwand wirkt ex ante.

Eine offenkundige ex-post-Wirkung ist demgegenüber zu beobachten, wenn erst im Anschluß an den auf die einzelnen Mitarbeiter entfallenden sozialen Gutsverbrauch der leistungswirksame Effekt hervorgerufen wird. Sämtliche der menschlichen Arbeitskraft förderlichen und ein Großteil der die Psyche berührenden Leistungsarten fallen zum Beispiel in diese Kategorie.

Ad 2) Uneinheitlich sind die Auffassungen hinsichtlich der W i r k q u e l l e . Hier erhebt sich die Frage, inwieweit als Wirkquelle eine einzelne Sozialleistungsart, herausgetrennt aus dem Gesamtkomplex betrieblicher Sozialleistungen, vermutet werden kann, oder ob nicht nur die Gesamtheit betrieblicher Sozialaufwendungen in der Lage ist, einen ökonomischen Effekt zu implizieren.

Leistungsarten mit unendlich großer Elastizität der Reaktionskurve lassen keinen Zweifel an ihrer individuellen Wirksamkeit. Sie müssen daher keinesfalls etwa im Zusammenhang mit den übrigen Leistungsarten beurteilt werden. Auch Sozialmaßnahmen, die unmittelbar die Physis des arbeitenden Menschen berühren, wirken regelmäßig auf die Betriebsleistung ein, ohne in Zusammenhang mit dem Gesamtkomplex sozialen Wertverzehrs zu stehen. Lediglich sozialer Gutsverbrauch, dessen Leistungsbezogenheit aus der Psyche des Menschen zu erklären ist, bedarf gelegentlich des stützenden Elementes der übrigen Sozialleistungen. Demnach sind also nicht nur alle Sozialaufwendungen zusammengenommen, sondern

auch Einzelleistungen in der Lage, auf die Leistungserstellung einzuwirken[1].

Würde man hingegen die Gesamtheit der Sozialleistungen als notwendig für eine quantitative und qualitative Leistungsänderung erachten, so wären sämtliche sozialen Verzehrsarten und Verzehrsmengen leistungsbezogen und damit auch Kosten; denn jeder soziale Gutsverbrauch müßte dann bei einer Herauslösung aus dem Gesamtkomplex zu einer Beeinträchtigung der ökonomischen Gesamtwirkung Anlaß geben. Zumindest hinsichtlich der grundsätzlichen Arbeitsbereitschaft, das heißt, des Arbeitsangebotes ist SPIEGELHALTER dieser Auffassung. In seiner Sicht kann die Frage des Arbeitsangebotes nur in Zusammenhang mit den gesamten betrieblichen Einkommensfaktoren (und damit auch den Sozialleistungen) beurteilt werden. "Maßgebend ist immer die Gesamthöhe, man kann nicht einzelne Teile aussondern, als ob aus der Eigenart des Teils die Gesamtentscheidung des Arbeitnehmers erkennbar wäre"[2].

Einer derartigen Auffassung kann jedoch in Anbetracht der vorangegangenen Ausführungen nur bedingt beigepflichtet werden. Im Regelfalle dürfte aus dem Abbau bzw. der Kürzung einer Leistungsart sehr wohl in direkter Weise eine Leistungsänderung resultieren, möglicherweise sogar die Entscheidung für oder gegen den Betrieb als Arbeitsstätte, die auch nicht durch die verstärkte Gewährung anderer Sozialmaßnahmen beeinflußt werden kann.

---

1) Vgl. Pleiß, Ulrich: a.a.O., S. 178

2) Spiegelhalter, Franz: Verfehlte Kritik am betrieblichen Sozialaufwand, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Köln, 5. Jahrg., 1954, S. 157

Ad 3) Als W i r k o b j e k t [1] soll stets der Empfänger sozialer Leistungen bezeichnet werden. Da es sich bei der Belegschaft eines Betriebes bzw. bei den potentiellen Arbeitsanbietern um eine Ansammlung unterschiedlichst strukturierter Arbeitsfaktoren handelt, kann es nicht ausbleiben, daß die Reaktionskurven je nach den physischen und psychischen Eigenschaften des Wirkobjektes außerordentlich differieren. Dieselbe Leistungsart vermag einmal von sehr nachhaltiger Wirkung sein, während ein anderesmal unter genau den gleichen Bedingungen die Leistungsbezogenheit völlig fehlt.

Das leistungsmäßige Verhalten des einzelnen Wirkobjektes hat seine Ursache in Motiven, die seinen ganz spezifischen Charaktereigenschaften entspringen. Dies führt dazu, daß die Leistungsanreize in Form betrieblicher Sozialmaßnahmen und die "Motivationsstruktur" im Einzelfalle nur bedingt übereinstimmen; "die Gesamtheit der Arbeiterschaft, insbesondere im Großbetrieb ist heterogen in Bezug auf die Arbeitsmotive. Dem steht nun wenigstens für einen großen Teil der Fabrikarbeiter ein homogenes System von Leistungsanreizen gegenüber.."[2]. Die unterschiedliche Motivationsstruktur rührt vor allem daher, daß es "Unterschiede der sozialen Herkunft, des Alters und Geschlechts,der persönlichen Situation gibt. Junge Arbeiter und Frauen sind zumal vor der Ehe ebenso wie Arbeiter aus ländli-

---

1) Der Ausdruck 'Objekt' ist frei jeglicher Wertung. Zur Vermeidung von Mißverständnissen wird jedoch von der Bezeichnung 'Wirk(ungs)subjekt' Abstand genommen

2) Fürstenberg, F.: Die soziale Funktion der Leistungsanreize (Incentives) im Industriebetrieb, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie, Köln, 5.Jg., 1955, S. 558

chen Gegenden in stärkerem Maße zweckrational, das heißt, in Richtung auf finanzielle Besserstellung orientiert als ältere, männliche, städtische"[1].

Für die Wirkung einer Sozialleistungsart ist es solange irrelevant, ob die Wirkobjekte verschieden reagieren, oder ob die Leistungsänderung von der Gesamtheit der Belegschaft in gleichem Maße ausgeht, als es sich um soziale Nutzungs- und Dienstleistungen handelt, deren Verzehr sich nicht entsprechend der Anzahl sie nutzender Wirkobjekte variieren läßt. Ist dies der Fall, so genügt bereits eine partielle ökonomische Wirkung, um die Leistungsbezogenheit zu beweisen. Sobald jedoch eine Übereinstimmung von Verzehr und nutzenden Wirkobjekten möglich ist, muß der entsprechende ungenutzte Gutsverbrauch aus einer kostenmäßigen Erfassung ausscheiden[2]. Handelt es sich um soziale Geld- und Sachleistungen, die individuell und direkt zurechenbar erscheinen, muß ebenfalls die sich aus der Motivationsstruktur des Wirkobjektes ergebende leistungsneutrale Verzehrsmenge ausgesondert werden. Wirkquelle ist hier nur jener Teil sozialen Gutsverzehrs, der auf das positiv reagierende Wirkobjekt entfällt[3].

Ad 4) Die W i r k d a u e r besitzt keinen ausschlaggebenden Einfluß auf die Leistungsverbundenheit soziale Maßnahmen des Betriebes. Bereits kurzfristig leistungswirksame Verzehrs tragen Kosteneigenschaft. Die Frage der Nachhaltigkeit erhebt sich hingegen im Rahmen einer Wirtschaftlichkeitsbetrachtung, wo zwischen kurz- und langfristig wirksamen Sozialaufwendungen unterschie-

---

1) Dahrendorf, Ralf: Sozialstruktur des Betriebes, in: Die Wirtschaftswissenschaften, Wiesbaden 1959, S.84

2) Vgl. die Ausführungen in Kapitel D,I,2

3) Bezüglich dieses Teiles sozialen Gutsverzehrs wird man sich mit Schätzwerten begnügen müssen; es sind also Näherungswerte in Bezug auf die 'reagierenden' Wirkobjekte zu ermitteln; vgl. auch Kapitel D,I,2

den werden muß[1].

Innerhalb lang- und kurzfristiger Wirkdauer kann die Wirksamkeit sozialen Verzehrs proportional oder degressiv abnehmen. Aus der Wirkintensität während der gesamten Wirkdauer läßt sich somit der Wirkungsgrad entwickeln. Im übrigen ist die Wirkdauer betrieblicher Sozialleistungen wesentlich davon abhängig, daß die Leistungswilligkeit und -fähigkeit des arbeitenden Menschen durch psychologisch geschickte Maßnahmen der Betriebsleitung gesteuert und gesteigert wird.

5. Die Inkonstanz der Leistungsbezogenheit betrieblicher Sozialleistungen

Für eine große Anzahl sozialer Aufwendungen kann hinsichtlich ihres ökonomischen Effektes a priori keine sichere und endgültige Aussage getroffen werden, vor allem wenn es um eine generelle, für sämtliche Betriebe und große Zeitabschnitte gültige Beurteilung geht. "Die Entscheidung über die Notwendigkeit von Gütern und Dienstleistungen zur Erzeugung des Betriebsproduktes kann in den verschiedenen Zeitpunkten verschieden ausfallen.., weil die wirtschaftlichen Gegebenheiten einem dauernden Wandel unterworfen sind"[2].

---

1) Vgl. hierzu Kapitel C,III

2) Heissmann, Ernst: Zum Kostencharakter der Aufwendungen für die betriebliche Altersversorgung, in: Der Betrieb, Düsseldorf, 10.Jahrg., 1957, Nr. 45, S. 1077

So verursachen betriebsinterne, also aus der Eigenart des einzelnen Betriebes resultierende, wie auch betriebsexterne Gegebenheiten gänzlich entgegengesetzt verlaufende Wirkungsgrade ein und derselben Leistungsart. Dies will besagen, daß einmal auf eine soziale Verzehrsart unter Leistungsgesichtspunkten vollkommen verzichtet werden kann, die zu einer anderen Zeit und in einem anderen Betrieb eine unverkennbare Leistungsbezogenheit aufweist. Oder mengenmäßig gesehen reichen im einen Betrieb die gewährten Sozialmaßnahmen für eine Leistungsbeeinflussung aus, während im Vergleichszeitraum oder dem Vergleichsbetrieb zur Erzielung desselben Effektes ein Mehrfaches aufgewandt werden muß. Wirkgrenze, Wirkschwelle und Anstieg der Reaktionskurve differieren also je nach den inner- und außerbetrieblichen Umständen. In Extremfällen existiert überhaupt keine Wirkzone mehr.

I n n e r b e t r i e b l i c h e Größen sind die Art der Fertigung, die Betriebsgröße (gemessen an der Beschäftigtenzahl), die betriebliche Organisation, der Dringlichkeitsgrad des Arbeitskräftebedarfes, das Erfordernis nach vorwiegend weiblichen bzw. männlichen Arbeitskräften, der Bedarf an fachlich qualifizierten Mitarbeitern usw. Gerade die Betriebsgröße ist ein viel zitiertes Beispiel. So bemerkt FISCHER: "Solche sozialen Einrichtungen allgemeiner Art sind nur bei Großbetrieben mit starker Finanzkraft möglich, sind dort aber infolge der starken Arbeiterzusammenballung und der größeren Gefahr leichteren Aufkommens sozialer Spannungen notwendiger als im kleinen Betrieb, der ein persönliches Ausgestalten der Arbeitsweise viel leichter und ohne solche Hilfsmittel erreichen kann"[1].

---

1) Fischer, Guido: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 176

Eine neuerliche Stütze dieser Auffassung mag unter anderem die Gehalts- und Lohnstrukturerhebung des Statistischen Bundesamtes aus dem Jahre 1957 sein, die deutlich beweist, in welchem Maße sich die Kluft zwischen Groß- und Kleinbetrieben gerade im Bereich betrieblicher Sozialleistungen vergrößert hat, und wie einzelne Sozialleistungsarten in kleineren Betrieben nicht in Erscheinung treten, weil dort offenbar die wirtschaftlichen und sozialen Voraussetzungen anders gelagert sind[1]. Man kann daher davon ausgehen, daß der Großbetrieb aufgrund seiner Strukturunterschiede "quantitativ höhere und qualitativ gegenüber Klein- und Mittelbetrieben andersartige Sozialleistungen"[2] erfordert, um Änderungen im Leistungsniveau des arbeitenden Menschen aufzufangen.

Auf der anderen Seite bilden a u ß e r b e t r i e b l i c h e Faktoren die Ursache der erwähnten Inkonstanz der Leistungsbezogenheit. Zu ihnen gehören unter anderem der betriebliche Standort, die Situation auf dem örtlichen Wohnungsmarkt, die verkehrsmäßige Erschlossenheit des Standortes und seiner Umgebung, die landsmannschaftliche Zusammensetzung der Belegschaft sowie die sozialen Verhältnisse in anderen Betrieben.

Inner- und außerbetriebliche Bedingungen bewirken einzeln oder zusammen, daß sich jeder Betrieb einer ganz eigenen, für ihn typischen Situation gegenübersieht, die keine oder nur ungenaue Vergleiche mit anderen Betriebswirtschaften gestattet. Es bedarf daher stets der Untersuchung betriebsindividueller Einflüsse, bevor an

---

1) Vgl. Statistische Berichte, a.a.O.

2) Zarth, Hans-Rudolf: Die freiwilligen Sozialleistungen, Diss., Köln 1958, S.84

die Einordnung einzelner Sozialleistungen in ökonomisch wirksame und unwirksame Teile gedacht werden kann.

Neben diesen beiden Gruppen von Einflußgrößen, die den sozialen Leistungen der Betriebe ein unterschiedliches ökonomisches Schicksal bereiten, finden sich noch weitere Bestimmungsgründe. Sie können einerseits den außerbetrieblichen Faktoren zugeordnet werden, sind jedoch andererseits im Gegensatz zu jenen in der Lage, auch die innerbetrieblichen Faktoren in ihrer Bedeutung hinsichtlich der Leistungsbezogenheit sozialen Wertverzehres abzuschwächen oder zu verstärken. Die vier wichtigsten sollen hier kurz erwähnt werden:

(1) Öffentliche Sozialpolitik
(2) Lebensstandard
(3) Konjunktur
(4) Zivilisationsgrad

Ad 1) Soweit öffentliche Institutionen und hier insbesondere der Staat es in zunehmendem Maße als ihre Aufgabe betrachten, sich den zum Teil ursprünglich von den Betrieben subsidiär wahrgenommenen sozialen Belangen zu widmen, kann dies nicht ohne Einfluß auf den Leistungsanreiz betrieblicher Sozialmaßnahmen bleiben. Verstärkter staatlicher Wohnungsbau, Errichtung von städtischen und kirchlichen Altersheimen, Erholungsstätten und Kindergärten beschneiden die Betriebe unter Umständen in der Möglichkeit, aus der Gewährung eben dieser Leistungsarten wirtschaftlichen Nutzen zu ziehen (es handelt sich bevorzugt um soziale Kollektiv-Einrichtungen, weniger um individuelle Leistungen).

Besonders im Hinblick auf die grundsätzliche Arbeitsbereitschaft hat auf diese Weise der Unbeschäftigte

unter den von verschiedenen Seiten angebotenen Sozialleistungen die Wahl, womit die Attraktivität betrieblicher Maßnahmen notwendigerweise abnimmt. Nur wenn qualitative Unterschiede zugunsten betrieblicher Leistungen vorliegen, können diese möglicherweise doch das Arbeitsangebot beeinflussen, indem weniger Belegschaftsangehörige ausscheiden bzw. neue Mitarbeiter gewonnen werden.

Verschiedene Bereiche der Sozialpolitik werden sich jedoch stets einer Einflußnahme durch öffentliche Institutionen entziehen. Sowie aber in der geschilderten Weise eine Art konkurrierender Sozialpolitik zwischen Betrieb und beispielsweise Staat auftritt, werden die betrieblichen Sozialleistungen stets die Tendenz haben, an ökonomischer Wirksamkeit zu verlieren, um bei einem Absinken des Wirkungsgrades auf Null keinen Kostencharakter mehr zu besitzen.

Ad 2) Der primäre Effekt vieler Sozialleistungsarten beruht darauf, daß die materiellen Lebensbedingungen der Wirkobjekte verbessert werden und sich damit der Lebensstandard erhöht. Mit jeder Änderung des Lebensstandards verschiebt sich auch die Zahl unbefriedigter Bedürfnisse. Ständige Reallohnsteigerungen (als eine Grundvoraussetzung steigenden Standards) ermöglichen es dem arbeitenden Menschen, seine Bedürfnisse verstärkt aus eigener Kraft zu befriedigen. Es bleiben demnach nur noch solche Bedürfnisse offen, die der Mitarbeiter aus eigener Initiative und mit eigenen Mitteln nicht befriedigen kann oder will.

Die zunehmende Entfernung des Lebensstandards vom Existenzminimum bewirkt, daß die inferioren Güter nicht mehr ihre frühere Bedeutung für den arbeitenden Menschen besitzen. Die Gewährung einzelner Sozialleistungen

berührt daher das Wirkobjekt nicht mehr in dem ursprünglichen Maße. Die Folge ist, daß Sozialleistungen in Form von Nominalleistungen unter Umständen betragsmäßig erhöht, in Form von Sach-, Dienst- und Nutzungsleistungen höheren Ansprüchen genügen müssen. Dies bedeutet Intensivierung und/oder Umstellung in der Kombination bereits bestehender oder auch Einführung neuartiger Leistungsarten. Beispiele hierfür sind die betrieblichen Pensionsleistungen, die in den vergangenen Jahren ständig erhöht wurden; dies wohl nicht zuletzt im Interesse der Aufrechterhaltung ihres früheren ökonomischen Effektes[1]. In ähnlicher Weise übt eine kleindimensionierte Werkwohnung heute in einem Gebiet relativ ausgeglichenen Wohnungsmarktes nur mehr einen Bruchteil ihrer einstigen Anziehungskraft auf das Arbeitsangebot aus.

Ad 3) Erfahrungsgemäß verläuft das Wirtschaftsleben kapitalistischer Länder in einem eigentümlichen Rhythmus von Aufschwung und Stockung, den "wirtschaftlichen Wechsellagen"[2]. Diese Schwankungen, die das Wesen der Konjunktur ausmachen, führen dazu, daß während der Stockung oder 'Depression' die Produktionsfaktoren unterbeschäftigt sind, während in Zeiten des Aufschwunges ein Kampf um die knapper werdenden Produktionsfaktoren einsetzt. Mit den konjunkturellen Schwankungen geht daher ein Wechsel von relativem Mangel und Überfluß an Arbeitskräften einher, der nicht ohne Auswirkungen auf die Arbeitsbereitschaft bleibt. So steigt

---

1) Mit der Rentenreform vom Jahre 1957 gingen viele Betriebe allmählich zu einer Kürzung ihrer Versorgungsleistungen über. Eine Höchstgrenze dieser Leistungsart besteht übrigens in Höhe des letzten Arbeitsverdienstes eines Mitarbeiters.

2) Vgl. Spiethoff, Arthur: Die wirtschaftlichen Wechsellagen, Tübingen 1955

die Elastizität des Arbeitsangebotes mit steigender Beschäftigung während des konjunkturellen Aufschwunges und sie läßt mit sinkender Beschäftigung während der Depressionsphase nach[1]. In Zeiten der Unterbeschäftigung ist der freiwillige Arbeitsplatzwechsel außerordentlich gering, wogegen bei steigender und hoher Beschäftigungslage die Tendenz zunimmt, jede Chance eines besseren und rentableren Arbeitsverhältnisses wahrzunehmen[2].

Soweit einem dringenden Arbeitskräftebedarf abgeholfen werden soll, zwingt dieser Umstand die Betriebe bei anhaltender wirtschaftlicher Aufwärtsentwicklung zu einem scharfen Konkurrenzkampf um das noch verfügbare Arbeitspotential, "die Sozialleistungen sind hier ein Mittel der Firmen im sozialen Wettbewerb"[3]. In Depressionszeiten und damit einer Periode zunehmenden Mangels an Arbeitsplätzen kann dagegen an den Abbau oder die Kürzung sozialer Maßnahmen gedacht werden, ohne daß dadurch im allgemeinen eine starke Änderung der Arbeitsbereitschaft zu erwarten ist. Von einer Einschränkung sind jedoch Leistungsarten ausgeschlossen, auf die trotz Arbeitslosigkeitsgefahr infolge hohen Lebensstandards und Zivilisationsgrades nicht verzichtet werden kann. Auch im Falle struktureller Depression können Kürzungen nur sehr bedingt vorgenommen werden, da sonst eine Umorientierung der Mitarbeiter nach anderen Wirtschaftsbereichen zu erwarten ist.

---

1) Vgl. Kasten, Hans: Faktorelastizität und Beschäftigungsverlauf, Berlin 1959, S. 22

2) Diese Entwicklung spiegelt sich unverkennbar in den bis zum Jahre 1959 sprunghaft angestiegenen Fluktuationsziffern.

3) Gaugler, Eduard: Betriebliche Sozialleistungen, a.a.O., S. 28

Ad 4) Mit der technischen Fortentwicklung, der Anhebung des kulturellen Niveaus und vor allem der Erhöhung der Zivilisation wandeln sich zwangsläufig Vielfältigkeit und Intensität betrieblicher Sozialaufwendungen und ebenso das Maß ihrer Leistungsbezogenheit. Sauberkeit, Licht und allgemeine Sicherheit am Arbeitsplatz, Aufenthaltsräume in den Arbeitspausen, Kantinen, hygienische Umkleide- und Waschräume, um nur einige Leistungsarten zu nennen, erweisen sich heute als absolut unerläßlich; dies nicht nur in einzelnen Wirtschaftszweigen, sondern im gesamten Bereich wirtschaftlichen Lebens. Hand in Hand mit dieser Entwicklung zeigt sich auch eine Gewöhnung der Wirkobjekte an zunächst neuartige und vielleicht auch äußerst wirksame Sozialleistungen. Gerade Leistungsarten, die sich über die Psyche des arbeitenden Menschen in Leistungsanreize umsetzen können, haben die fatale Eigenschaft, im Laufe der Zeit an Intensität zu verlieren; "was heute Neuerung und vielleicht noch Impuls für Leistungssteigerungen ist, wird morgen wohlerworbenes Recht"[1].

Daraus ergibt sich die Folgerung, daß alle hiervon betroffenen Leistungsarten und Leistungsmengen nicht mehr wie zuvor dadurch ökonomisch wirksam sind, daß sie gewährt werden, sondern vielmehr aufgrund der Tatsache, daß sie nicht mehr abgebaut werden können, wenn die betriebliche Leistungserstellung nicht gefährdet werden soll.

Höhere Zivilisationsstufen bedingen vor allem eine qualitative Änderung sozialer Maßnahmen. Werden diese Änderungen nicht vorgenommen, bleiben die gewährten Lei-

---

1) Arndt, Erich: Theoretische Grundlagen der Lohnpolitik, Tübingen 1957, S. 156

stungsmengen zu einem Großteil außerhalb der Wirkzone; die Wirkschwelle erfährt hier eine Verschiebung. Noch häufiger jedoch bleibt die Wirkzone bestehen, allein der Wirkungsgrad unterliegt einer Minimierung.
Sind daher Aufwendungen für Kantinenräume, sanitäre Anlagen, Aufenthaltsräume usw. sehr niedrig und infolgedessen in zivilisatorischer Beziehung unzeitgemäß und ungenügend, so bewirken sie im Zweifel keine positiven Veränderungen, weder im psychischen noch im physischen Bereich, womit dann auch jede Voraussetzung für eine Verbesserung der Betriebsleistung fehlt. Es ist darüber hinaus nicht ausgeschlossen, daß derartigen sozialen Maßnahmen infolge ihrer Mangelhaftigkeit Verärgerung, Arbeitsunlust und verminderte Arbeitsbereitschaft nachfolgen. In diesen Fällen wäre daher häufig eine völlige Streichung angebracht. Andererseits ist ein Teil der genannten Sozialleistungen auch in seiner Mangelhaftigkeit noch unerläßlich und daher Kostenbestandteil; die Notwendigkeit einer kostenmäßigen Berücksichtigung liegt hier auf der Hand.

Die unter dem Einfluß öffentlicher Sozialpolitik, der Konjunktur, des Lebensstandards und des Zivilisationsgrades zu beobachtende Entwicklung einer schwankenden Leistungsbezogenheit sozialer Wertverzehre findet ihre Fortsetzung darin, daß in zunehmendem Umfange soziale Leistungsarten mengenmäßig durch Gesetz und Tarif für den Betrieb verbindlich werden[1]. Sozialaufwendungen, die unter Umständen zuvor schon bei relativ geringer Dotierung in 'originärer' Weise leistungsrelevant waren, erweisen sich nunmehr in der rechtlich verbindlich gewordenen Höhe gleichsam 'derivativ' als leistungsbezogen und eo ipso als Kosten.

---

1) Vgl. die Ausführungen in Kapitel F,II,1

TEIL C.

Bedeutung betrieblicher Sozialleistungen für die Kostenstruktur

Die Einbeziehung sozialen Wertverzehrs in die Kategorie der Kosten führt notwendigerweise zu tiefgreifenden Konsequenzen in der gesamten Kostenstruktur und dem Kostenverlauf der Betriebe. Bei Unterstellung meßbarer ökonomischer Auswirkungen sozialen Gutsverbrauches sind verschiedene kostenmäßig bedeutsame Reflexe zu beobachten.

Zunächst ändert sich infolge der variierenden (zu- oder abnehmenden) Sozialleistungen bei unveränderter (naturaler) Kosten- und Ertragsfunktion der Verlauf der monetären Kosten. Das Kostenvolumen in dieser ersten (fiktiven) Phase der Betrachtung weitet sich aus oder verkleinert sich. Diese Art kostenmäßiger Wirkung soll als 'Primärwirkung' bezeichnet werden.

Da auch eine Reaktion im Leistungsbereich behauptet wird, variiert nicht nur die monetäre Kostenfunktion, sondern in paralleler Erscheinung hierzu auch die Qualität des eingesetzten Faktors Arbeit und damit die naturale Kosten- und Ertragsfunktion. Dieser zweite Schritt beinhaltet die sogenannte 'Sekundärwirkung'. Primär- und Sekundärwirkung addiert vermitteln das genaue Bild der 'Gesamtwirkung' sozialer Leistungen im Kostenbereich.

I. Primärwirkung

Infolge der Erhöhung betrieblicher Produktionskosten um den Betrag der Sozialkosten weist die Gesamtkostenkurve gegenüber ihrem ursprünglichen Verlauf und ihrer früheren Lage im Koordinatensystem Veränderungen auf[1].

Da sich die durch die Sozialleistungen ergebende Kostensteigerung auf Wertverzehre fixer und/oder variabler Natur zurückführen läßt, ist im folgenden die Änderung des Gesamtkostenverlaufes in Abhängigkeit von diesen beiden Erscheinungen zu sehen.

1. Fixe Sozialkosten

Die generell mögliche Aufspaltung der Kosten in beschäftigungsunabhängige (fixe) und beschäftigungsabhängige (variable) Bestandteile bezieht sich auch auf die Gruppe sozialer Kosten. Das Wesen fixer Sozialkosten besteht darin, daß sie sich bei Konstanz der übrigen Kosteneinflußgrößen (Faktorqualität, Faktorpreis, Betriebsgröße, Fertigungsprogramm) gegenüber Beschäftigungsänderungen indifferent verhalten.

Sozialleistungsarten mit Fixkostencharakter sind jedoch nicht immer innerhalb der gesamten Beschäftigungsbreite unbeweglich, sondern nur innerhalb bestimmter Beschäftigungsintervalle, so daß von intervallfixen Sozialkosten gesprochen werden muß. In vielen Fällen existiert keine originäre Kostenstabilität, das heißt,

---

1) Hier findet konsequenterweise der Ausdruck 'Sozialkosten' Verwendung. Vgl.u.a.Fischer, Guido: Sozialaufwand und Sozialvermögen im betrieblichen Rechnungswesen, a.a.O., S. 196

keine Fixkostennatur, die der sozialen Leistung immanent ist; vielmehr wird der Fixkostencharakter häufig erst durch bewußte Dispositionen der Betriebsleitung herbeigeführt.

GUTENBERG verweist im Zusammenhang mit der Diskussion fixer Kosten auf zwei Entstehungsgründe beschäftigungsunabhängiger Kosten, die HEINEN noch um einen weiteren, dritten ergänzt[1]. Demnach ist der Fixkostencharakter (auch der betrieblichen Sozialleistungen) die Folge

(1) einer begrenzten Teilbarkeit des technischen und dispositiven Apparates,

(2) betriebspolitischer Entscheidungen der Unternehmungsleitung,

(3) beschränkter Anpassungsgeschwindigkeit aufgrund juristischer und institutioneller Bindungen.

Ad 1) Betriebliche Sozialleistungen, die als Nutzungsleistungen wirksam werden, unterliegen in Form der ihnen zugrundeliegenden Gebrauchsgüter in unterschiedlich hohem Maße der Teilbarkeit und sind daher in einer Phase sinkender Beschäftigung zum Teil nur bedingt abbaufähig. Soweit sie für den Betrieb nur begrenzt teilbar sind, ergeben sich aufgrund der Beschäftigungsschwankung Disproportionierungen zwischen sozialer Nutzungsleistung und Beschäftigungsgrad. Eine Überprüfung der verschiedenen sozialen Leistungsarten zeigt jedoch, daß aufgrund mangelnder technischer Teilbarkeit oder fehlender anderweitiger Verwendungsmöglich-

---

1) Vgl. Gutenberg, Erich: a.a.O., S. 250 ff.; Heinen, Edmund: a.a.O., S. 203

keit nur die wenigsten Sozialleistungen fixe Kosten hervorrufen[1].

Ad 2) Dispositionsbestimmte Fixkosten sozialer Natur liegen dann vor, wenn es die Betriebsleitung unterläßt, einen kostensenkenden Anpassungsprozeß vorzunehmen, der bei anderer Entscheidung realisierbar gewesen wäre. So ist es denn vorstellbar, daß die Betriebsleitung davon absieht, eine Leistungsart abzubauen, weil "die in Kauf genommenen (Leer-)Kosten die Kosten quantitativ möglicher Anpassung an eine schlechte Geschäftslage in der Gegenwart zuzüglich der Kosten der quantitativen Anpassung an eine verbesserte Geschäftslage in der Zukunft unterschreiten"[2].

Im Bereich sozialer Kosten wäre folgendes konkrete Beispiel denkbar: infolge Beschäftigungsrückganges könnten Arbeitskräfte entlassen werden. Da jedoch nur mit einer temporären Unterbeschäftigung des Betriebes gerechnet wird, außerdem in den übrigen Wirtschaftsbereichen Hochkonjunktur herrscht, und entlassene Mitarbeiter aufgrund des engen Arbeitsmarktes nur mit erhöhten Sozialleistungen zurückgewonnen werden könnten, hält die Betriebsleitung an einer konstanten Belegschaftshöhe fest. Hiermit bleiben auch sämtliche Sozialkosten in ihrer ursprünglichen Höhe erhalten. Die unter anderen Umständen vermeidbaren sozialen Fixkosten sind mithin das Resultat einer unveränderten Beschäftigtenzahl.

Anders ist die Situation, wenn sich die Betriebsleitung für eine Reduzierung der Belegschaft entscheidet.

---

1) Hier ist etwa an Großkochanlagen einer Werkküche zu denken; sie leiden an einer technischen Unteilbarkeit

2) Heinen, Edmund: a.a.O., S. 206

In diesem Falle interessiert die Frage, ob dadurch nunmehr überdimensionierte soziale Nutzungsleistungen insoweit angepaßt werden sollen, daß leistungsirrelevante Verzehre vermieden werden. Aber auch hier wird möglicherweise eine technisch durchaus realisierbare quantitative Anpassung unterlassen, da langfristige Prognosen eine Wiederverwendung des gegenwärtig entbehrlichen Sozialvermögens[1] in der ursprünglich gegebenen Dimension als wahrscheinlich vermuten lassen. Beispiele für anpassungsfähige Nutzungsleistungen sind Erholungsheime, Unfallstation usw., die dann eben nicht verkauft bzw. nicht verkleinert werden.

Da häufig eine Kombination von Nutzungs- und Dienstleistung vorliegt, muß sich eine vergleichende Überlegung auch darauf erstrecken, ob die mit einer anlagemäßigen Verminderung verbundene Reduzierung des 'Sozialpersonales' (Krankenschwestern, Ausbildungsleiter, Küchen- und Kantinenpersonal) bei erneuter Beschäftigungszunahme nicht dieselben Beschaffungsprobleme aufwirft, wie sie oben bereits erwähnt wurden. Dabei erweist es sich als vorteilhaft, die verschiedenen Mitarbeiter auf sozialem Gebiet regelmäßig beizubehalten. Hier wie auch in den vorangegangenen Fällen treten als unmittelbare Folge Remanenzerscheinungen[2] auf.

---

1) Die den Abschreibungen zugrundeliegenden Anlagegüter können (wie auch z.B. Belegschaftsdarlehen) als 'Sozialvermögen' des Betriebes bezeichnet werden. Vgl. Fischer, Guido: Sozialaufwand und Sozialvermögen im betrieblichen Rechnungswesen, a.a.O., S.196

2) Eine Kostenremanenz liegt vor, wenn kurzfristig bewegliche Kosten sich in ihrer Höhe an Beschäftigungsänderungen nicht sofort, sondern erst mit zeitlicher Verzögerung anpassen. Vgl. Busse v. Colbe, Walther: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, Bd.III, 3. Auflage, Stuttgart 1958, Sp. 3463

Ad 3) Die Remanenz der Sozialkosten hat aber ihren Ursprung nicht zuletzt in juristischen Bindungen[1]. Aufgrund der Sozialgesetzgebung wurde die freie Variierbarkeit von Lohn- und Gehaltskosten als Folge kurzfristig schwankender Beschäftigtenzahlen eingeengt. Eine ähnliche Entwicklung ist auch bei den Sozialkosten zu beobachten. So läßt sich beispielsweise bei rückläufiger Beschäftigung die Zahl der Mitarbeiter kurzfristig nicht verringern, "da arbeitsrechtliche Bindungen, wie die Kündigungs- und Abfertigungsbestimmungen der Sozialgesetze und Kollektivverträge oder die in Privatverträgen getroffenen Abmachungen eine sofortige Entlassung unmöglich machen"[2]. Die zeitlichen Intervalle, innerhalb derer sich die Sozialkosten fix verhalten, dehnen sich noch aus, wenn man an die Entwicklung in Richtung garantierter Halbjahres- oder gar Jahreslöhne und die hieran anknüpfenden Sozialleistungen denkt.

Bezüglich dieser letzten Gruppe fixer Sozialleistungen erhebt sich die Frage, ob sie nicht auch unter die Gruppe (2) einzuordnen sind; denn eine frühzeitige Disposition der Betriebsleitung in Erwartung rückläufiger Beschäftigung könnte unter Umständen eine Entlassung vorbereiten.

Der Umfang aller fixen Sozialkosten zusammengenommen muß nicht zuletzt in Anbetracht der Zunahme remanenter Sozialkosten der Gruppe (3) für relativ groß eingeschätzt werden. Der Verzehr im sozialen Bereich trägt

---

1) Vgl. Strube, E.: Kostenremanenz und Beschäftigungsschwankungen, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Köln, 30.Jahrg., 1936, S.505

2) Kilger, W.: Produktions- und Kostentheorie, a.a.O. S. 104

also ebenfalls zu einer Verstärkung der zunehmenden Fixkostenbelastung vieler Betriebe bei. Der allgemeine Fixkostentrend darf daher nicht allein auf die technisch-wirtschaftliche Entwicklung zurückgeführt werden, wie dies häufig geschieht[1].

Weisen soziale Verzehrsmengen Fixkostencharakter auf, so bewirkt dies eine Verschiebung der Gesamtkostenkurve um diesen Kostenbetrag. In Abbildung 8 a sind die den Fixkostencharakter verursachenden Momente im einzelnen (technische Unteilbarkeit - I -, Dispositionsbestimmtheit - II -, juristische Bedingtheit - III -) sowie die hieraus resultierende Verschiebung der fixen Gesamtkostenkurve Kc_1 um dk nach Kc_2 eingezeichnet[2].

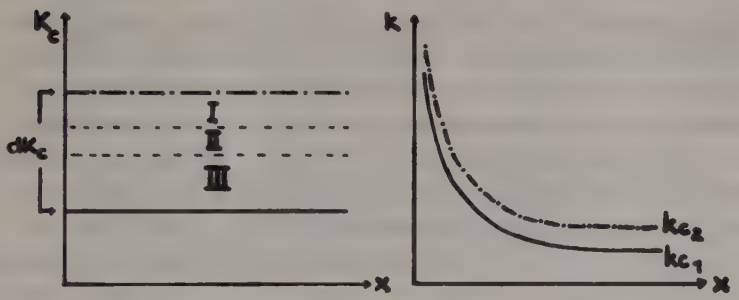

Abb. 8 a und b

Die Kurve der fixen Durchschnittskosten zeigt den in Abbildung 8 b ausgewiesenen Verlauf, wobei die ursprüngliche Kurve fixer Durchschnittskosten (kc_1) um

---

1) Vgl. hierzu Sweerts-Sporck, Peter: Sozialwirtschaftliche Rationalisierung, in: Der Volkswirt, Frankfurt/M 1951, Heft 41, S. 11

2) Es wird hier und im weiteren Verlauf der Arbeit eine Kostenentwicklung nach dem Ertragsgesetz unterstellt.

die jeweilige Stückkostendifferenz nach kc_2 verschoben wird.

2. Variable Sozialkosten

Das Charakteristikum variabler Sozialkosten zeigt sich darin, daß diese sich Änderungen des Beschäftigungsgrades in harmonischer Weise gleichschrittartig anpassen. Die oben diskutierten Fixkosteneinflüsse kommen hier nicht zur Geltung. Da der soziale Wertverzehr regelmäßig an ein Beschäftigungsverhältnis des Empfängers anknüpft, dieses jedoch kurzfristig nicht gelöst werden kann, scheinen sämtliche Sozialkosten bei einer ersten Betrachtung beschäftigungsunabhängig zu sein.

Jedoch besteht für den Faktor Arbeit neben einer quantitativen Anpassung in Form von Entlassungen bzw. Neueinstellungen auch die Möglichkeit intensitätsmäßiger Anpassung, das heißt einer Anpassung mittels veränderter Leistungsinanspruchnahme[1]. Diese Auffassung beruht auf der Überlegung, daß es der dispositiven Entscheidung der Betriebsleitung überlassen bleiben kann, inwieweit hinsichtlich der Leistungsart und/oder Leistungsmenge Änderungen vorgenommen werden, um die Arbeitswilligkeit zu erhöhen oder herabzusetzen[2]. Es wäre daher vorstellbar, daß auf diesem Wege soziale Leistungen zumindest in beschränktem Umfange, das heißt, sofern keine rechtlichenBedenken entgegenstehen, dem Beschäftigungsniveau angepaßt werden. Vorzugsweise würde es sich hierbei wohl um psychisch relevante Maßnahmen handeln, so

---

1) Vgl. Gutenberg, Erich: a.a.O., S.243 f.

2) Der hypothetische Charakter einer derartigen betrieblichen Handlungsweise soll nicht übersehen werden. Eine Kürzung sozialer Leistungen bei nachlassender Beschäftigung ist nur dann realistisch, wenn der ökonomische Effekt der Kürzung in einem vertretbaren Verhältnis zu der in Anbetracht niedrigeren Beschäftigungsgrades zulässigen Minderung der Arbeitsintensität steht.- Vgl.auch C,III.

zum Beispiel um eine Kürzung oder Streichung von Beihilfen, Zuschüssen, Prämien usw. Die Differenziertheit der Verhältnisse sowie die Problematik der Zurechnung erlauben auch hier keinen allgemein gültigen Hinweis auf das Maß solcher Änderungen im Vergleich zur Beschäftigungsschwankung.

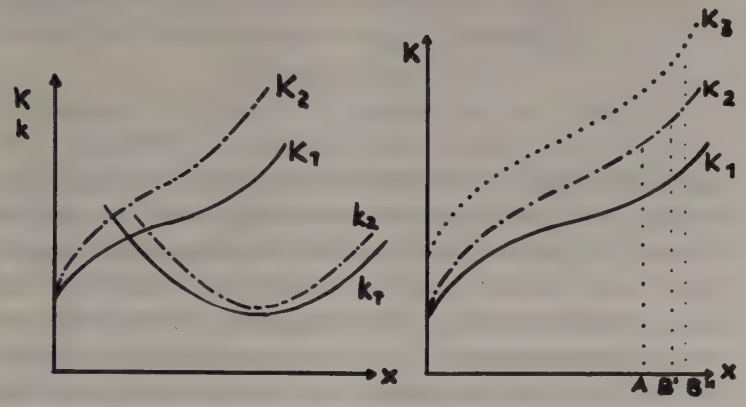

Abb. 9a und b

Es bedeuten: K_1= Gesamtkostenkurve ohne Sozialkosten; K_2= Gesamtkostenkurve einschließlich variabler Sozialkosten; K_3= Gesamtkostenkurve einschließlich fixer und variabler Sozialkosten. k_1 und k_2 = Stückkostenkurven zu K_1 und K_2; A= Betriebsminimum; B'= Betriebsoptimum zu K_1; B''= Betriebsoptimum zu K_3.

Im Gegensatz zu den fixen Sozialkosten führen die variablen Sozialkosten nicht zu einer parallelen Verschiebung der Kostenkurve im Koordinatensystem, sondern zu einer neuen Verlaufsrichtung der Gesamtkostenkurve. Wie aus Abbildung 9a hervorgeht, erhöhen sich die Stückkosten um die variablen Sozialkosten, wobei sich die Stück-(oder Einheitskosten-)Kurve nach oben verschiebt und gleichzeitig einen steileren Verlauf nimmt.

Bleibt die Sekundärwirkung außerhalb der Betrachtung, so müssen im Falle proportionaler Sozialkosten Betriebsminimum und -optimum von K_2 senkrecht über dem fixierten Be-

triebsminimum bzw. Betriebsoptimum der Ausgangsstruktur liegen. Erscheinen außer den variablen auch noch fixe Sozialkosten - dies stellt die Regel dar - so verschiebt sich das Stückkostenminimum und damit das Betriebsoptimum (B'') in Abbildung 9b nach rechts.

II. Sekundärwirkung

Der Primärwirkung betrieblicher Sozialleistungen in Form einer relativen Kostenerhöhung steht die Sekundärwirkung mit der Folge relativer Kostensenkung gegenüber. Diese zweite Stufe kostenmäßiger Auswirkung ruft damit ebenfalls eine Verschiebung von Stück- und Gesamtkostenkurve hervor. Die Kostenminderungen können hierbei das Resultat quantitativer und/oder qualitativer Mehrleistung bei Konstanz der Faktorkombination sein.

Bei gleichbleibendem Faktormengeneinsatz kann beispielsweise infolge sozialer Leistungen das qualitative Niveau des Faktors Arbeit angestiegen sein.

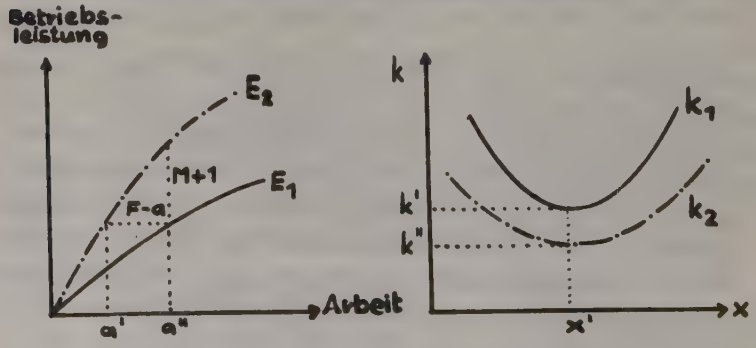

Abb. 10a und b

Mit gleicher Arbeitsmenge kann somit, allein aufgrund des höheren Intensitätsgrades der Arbeit, eine um (M + 1) größere oder mit einem um (F - a) geringeren Einsatz an Arbeit die gleiche Leistungsmenge produziert werden (Abbildung 10a). Bei konstanter Arbeitszeit führen daher Produktmengenerhöhungen zu einer sinkenden Stückkostenkurve k_2 in Abbildung 10 b[1].

Eine Folge erhöhter Arbeitsqualität ist aber neben einer quantitativen Leistungsänderung auch die Verringerung der Ausschußproduktion oder die Einsparung an Energie und Schmierstoffen und damit letztlich eine Verminderung variabler Produktionskosten.

Auch über eine Ermäßigung fixer Kosten kann mittels Sozialleistungen auf die Höhe der Stückkosten Einfluß genommen werden. So mindern sich durch pflegliche Behandlung der Betriebseinrichtungen und Anlagen die Abschreibungsbeträge dieser Güter.

Während sich in den soeben genannten Beispielen die Sekundärwirkung im Materialbereich bemerkbar machte, sind auch im personellen Sektor Folgen betrieblicher Sozialmaßnahmen zu beobachten. Hier führt ein mögliches Absinken der Arbeitsunfälle zu verringerten Kosten. Einmal ändern sich die Kosten aufgrund ermäßigter Aufwendungen für kranke und verletzte Mitarbeiter (weniger Unfallrenten und Krankengelder), dann bewirkt diese Abnahme der Betriebsunfälle reduzierte Beiträge an die Berufsgenossenschaft bzw. Prämienrückerstattungen an den Betrieb.

Dem Sekundäreffekt ist auch die Auswirkung sozialen

---

1) Hierbei wird auch eine leistungsunabhängige Entlohnungsform unterstellt.

Wertverzehrs auf das Fluktuationsgeschehen zuzurechnen. Wie bereits ausgeführt, verhelfen Sozialleistungen häufig zu einer Begrenzung der Fluktuation und der durch sie verursachten Kosten. Zu diesen Kosten sind unter anderem zu zählen: variable Kosten für Inserate und Anlernzeit, anteilige Fixkosten der Personalabteilung, der Ausbilder, usw.; außerdem die Absatzminderung infolge verringerter Produktion[1].

Die Fluktuation der Arbeitskräfte wird aufgrund der ihr zugrundeliegenden Ursachen[2] durch betriebliche Sozialleistungen allein nicht eingedämmt werden können. Trotzdem darf vermutet werden, daß zumindest ein kleiner Teil der häufig sehr hohen Fluktuationskosten[3] durch geeignete soziale Leistungen vermeidbar ist.

---

1) Vgl. Biffar, Maria: Die Kosten der Fluktuation, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, 11.Jahrg., 1959, Heft 10, S. 293

2) Vgl. Braun, W.: Kosten der Fluktuation in Großbritannien, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, 11. Jahrg., 1959, Heft 19, S. 593

3) Zahlenangaben finden sich bei Braun, W.: a.a.O., S. 594; Metze, H.-Th.: Die zusätzlichen Kosten bei Beschäftigung ausländischer Arbeitnehmer, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden, 31.Jahrg.1961, Nr. 2

PRIMÄRWIRKUNG (=Kosten-Erhöhung) Verursacht durch:	SEKUNDÄRWIRKUNG (=Kosten-Senkung) Erreicht durch:
I Sozialleistungen zur Aufrechterhaltung und Wekkung der Arbeitsbereitschaft Altersversorgung Wohnungsbeihilfe Zuschüsse aller Art usw.	I Vermeidung von Überstundenzuschlägen bei ungenügender Beschäftigtenzahl Minderung der Fluktuation mit Einsparungen im Verwaltungsbereich (Inserate, Kosten der Personalabteilung)und Fertigungsbereich (Anlernzeit, Absatzminderung infolge verringerter Produktion)
II Sozialleistungen zur Erhaltung und Steigerung der Arbeitswilligkeit Gratifikationen Prämien Betriebsgemeinschaften, usw.	II Steigerung quantitativer und qualitativer Arbeitsleistung Einsparung an Hilfs- und Betriebsstoffen Pflegliche Behandlung der Betriebseinrichtungen
III Sozialleistungen zur Hebung und Sicherung der Arbeitsfähigkeit Unfallschutz Sanitätsstation Sanitäre Anlagen Ausbildung usw.	III Steigerung quantitativer und qualitativer Arbeitsleistung Ausschußminderung Verbesserungsvorschläge Absinken der Unfälle sowie Minderung an Krankengeldern und Produktionsausfällen

Abb. 11

In Abbildung 11 soll durch Gegenüberstellung primärer und sekundärer Wirkungen betrieblicher Sozialleistungen verdeutlicht werden, in welcher Form den Kostenerhöhungen der Einsatzseite Kostensenkungen auf der Leistungsseite gegenüberstehen. Hierbei wurde von einer näherungsweisen Entsprechung von Primär- und Sekundärwirkung in den Spalten I, II und III ausgegangen.

Erkennt man in den Grenzkosten eines Betriebes den "Kostenzuwachs pro Ausbringungseinheit"[1], so ergibt sich daraus, daß sie von mengen- bzw. beschäftigungsunabhängigen Kosten nicht beeinflußt werden. Damit scheidet die Möglichkeit aus, daß fixe Sozialkosten für den Verlauf der Grenzkostenkurve bestimmend sind. Ergeben sich für den Betrieb dagegen variable Sozialkosten, oder veranlaßt die Sekundärwirkung betrieblicher Sozialmaßnahmen eine Änderung der variablen Produktionskosten, so berührt dies die Grenzkostenkurve.

Welche Konsequenzen diese Tatsache für die betriebliche Preispolitik haben wird, soll an späterer Stelle dargestellt werden[2].

III. Kostenmäßige Gesamtwirkung

Wenn im Anschluß an die getrennte Untersuchung der gegenläufigen Kostenwirkungen eine zusammenfassende und ganzheitliche Betrachtung vorgenommen wird, zeigt sich, daß die Gewährung leistungsbezogener Sozialauf-

---

1) von Stackelberg, Heinrich: Grundlagen der theoretischen Volkswirtschaftslehre, 2.Aufl., Tübingen 1951, S. 54

2) Vgl. Kapitel B, II, 2 b

wendungen über die Primär- und Sekundärwirkung unterschiedliche Verlaufsmöglichkeiten der Stück- und Gesamtkostenkurve zuläßt. Die Art und Weise dieses Gesamteffektes resultiert aus dem jeweiligen Gewicht beider Wirkungsarten.

Eine Art Gleichgewichtszustand charakterisiert die erste Form kostenmäßiger Gesamtwirkung. Hierbei heben sich die beiden einander entgegengesetzten Effekte genau auf. Eine zweite Möglichkeit ergibt sich aus dem Überwiegen der kostenmindernden (sekundären) gegenüber der kostenerhöhenden (primären) Wirkung. Drittens ist aber auch in umgekehrter Weise ein Saldo zugunsten des Primäreffektes nicht ausgeschlossen.

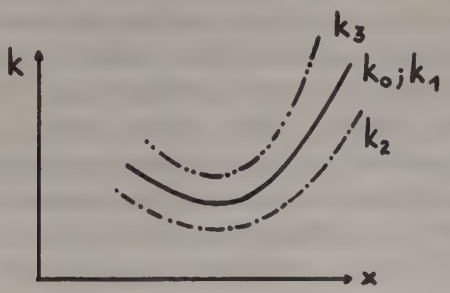

Abb. 12

Im ersten Falle führt die Kompensation von Kostenmehrung und Kostenminderung zu keiner Änderung der Gesamtkostenbelastung des Betriebes. In Abbildung 12 ist der Verlauf der Stückkostenkurve nach dem Einsatz betrieblicher Sozialleistungen (k_1) identisch mit der Stückkostenkurve vor der Gewährung (k_0). Eine solch kompensierende Wirkung kann jedoch nur von theoretischer Bedeutung sein, da hierzu der Kostenzuwachs sozialer Natur genau mit den Kosteneinsparungen übereinstimmen müßte. Neben der Gleichheit der absoluten Kostendifferenzen wäre für einen gleichbleibenden Stückkostenver-

lauf auch noch eine parallele Entwicklung in der Zu- und Abnahme fixer und variabler Kosten die Voraussetzung. Die Wahrscheinlichkeit für $k_1 = k_o$ ist daher sehr gering.

Dagegen kann davon ausgegangen werden, daß es aufgrund leistungsrelevanter Sozialmaßnahmen regelmäßig zu einer Änderung der Stückkostenkurve kommt.
Gewährt der Betrieb beispielsweise soziale Leistungsarten mit hohem Wirkungsgrad, so wird nach Aufrechnung von Primär- und Sekundärwirkung nicht selten die Kostenentwicklung der neuen Stückkostenkurve k_2 entsprechen. Diese Kurvenverlagerung besagt, daß durch eine Verbesserung der Arbeitsqualität und nachfolgender Leistungsmehrung verbunden mit einer Kosteneinsparung die durch die Änderung des Faktors Arbeit bedingten Kosten nicht nur aufgefangen, sondern die Gesamtkosten sogar reduziert werden. Damit ergibt sich eine Verbesserung der Wirtschaftlichkeit, deren spezifische Kennzahl in den Stückkosten zum Ausdruck kommt. Die Differenz zwischen den Stückkosten der Kurven k_o und k_2 in Abbildung 12 stellt den erreichten Rationalisierungseffekt dar.

In Abbildung 12 ist noch eine dritte Stückkostenkurve (k_3) eingezeichnet. Sie ist der Ausdruck negativer Gesamtwirkung. Da in diesem Falle der Wirkungsgrad der sozialen Leistung außerordentlich gering eingeschätzt werden muß und infolgedessen auch nur zu unbedeutenden Sekundärwirkungen Anlaß geben kann, steigen die neuen Stückkosten auf das erhöhte Niveau der Kurve k_3. Diese Entwicklung ist mit der Gewährung vieler Sozialleistungen verbunden. Dabei kann der das erste Beispiel kennzeichnende Gleichgewichtszustand (k_1) in den unterschiedlichsten Größenordnungen überschritten werden.

Bei nachlassender Sekundärwirkung ändert sich also zunächst die Relation von betrieblichem Sozialaufwand zu betrieblicher Leistungserstellung stetig, bis nach Erreichen einer negativen Gesamtwirkung die ökonomische Verhältnismäßigkeit beider Größen in zunehmendem Maße fragwürdiger wird. Bei einem Stückkostenniveau von (k_3) folgt aus dem Abbau oder der Kürzung leistungsverbundener Sozialaufwendungen zwar regelmäßig eine Minderung der Betriebsleistung[1], doch damit auch gleichzeitig ein Übergang auf eine neue, wirtschaftlichere Stückkostenkurve.

'Wirtschaftliche' Sozialleistungen zeichnen sich durch eine im Koordinatensystem äußerst links ansetzende und steil ansteigende Reaktionskurve ohne oder mit einer sehr spät und weit rechts erscheinenden Wirkgrenze. 'Unwirtschaftliche' Sozialleistungen dagegen besitzen eine relativ spät ansetzende und flach verlaufende Reaktionskurve mit früher Wirkgrenze. Abbildung 13 veranschaulicht diese Tatsache mittels der Gegenüberstellung zweier Reaktionskurven (R_1 und R_2).

Es ist in diesem Zusammenhang noch zu erwähnen, daß eine "verfehlte Humanisierung oft auch einen ökonomischen Fehlschlag darstellt"[2], wenn trotz relativ hoher Sozialleistungen die Sekundärwirkung auf ein Minimum beschränkt bleibt.

---

1) Eine vollständige Einstellung des Produktionsprozesses als Folge mangelnder Arbeitsbereitschaft kann ausgeschlossen bleiben, da es sich dann um in höchstem Maße leistungsbezogene Sozialmaßnahmen handeln würde, die aber hier nicht angesprochen sind.

2) Kortmann, Ernst August: Die Frage nach dem Ort der freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen in einem System der Sozialpolitik, Diss., Köln 1957, S. 96

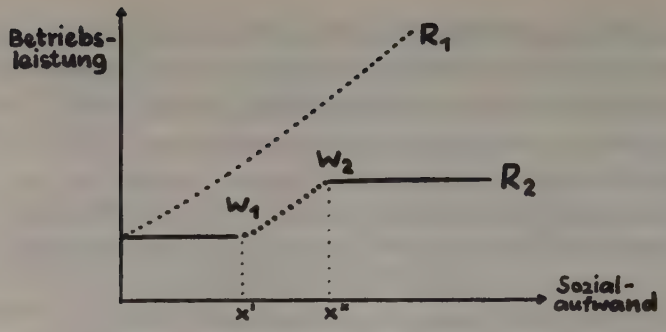

Abb. 13

Die soeben untersuchten Änderungen in der betrieblichen Kostenstruktur müssen die Betriebsleitung zu der Überlegung veranlassen, in welcher Weise Folgerungen für die betriebliche Sozialpolitik zu ziehen sind. Zunächst ist noch einmal festzustellen, daß eine unter Umständen nachweisbare Wirkung betrieblicher Sozialleistungen keinesfalls mit der Wirtschaftlichkeit dieser Maßnahmen verwechselt werden darf. Die Betriebsleitung muß sich stets der Tatsache bewußt sein, daß sowohl in Bezug auf den mengenmäßigen Einsatz einer einzelnen Sozialleistungsart, als auch hinsichtlich einer Kombination verschiedener Leistungsarten ein kostenmäßiges Optimum besteht, welches im Interesse einer Kostenminimierung realisierenswert erscheint[1]. Bei einer ausschließlich ökonomisch orientierten Sozialpolitik müßten demnach bevorzugt

---

1) Diese Überlegungen berücksichtigen jedoch noch nicht das Problem, ob nicht bei gleichem Mitteleinsatz technischen Rationalisierungsmaßnahmen vor ökonomisch relevanten Sozialleistungen der Vorzug gegeben werden soll. Derartige Erwägungen kostenmäßig optimalen Vorgehens sind allerdings dadurch begrenzt, dass infolge verschiedener Umstände eine möglicherweise vorteilhafte, einseitige Ausrichtung auf technische Investitionen unmöglich und also damit keine Alternative des Mitteleinsatzes gegeben ist.

jene Sozialleistungen gewährt werden, die ein Höchstmaß an positiver Gesamtwirkung im Verhältnis von Kosten zu Leistung aufweisen. Da sich die Grenzwirksamkeit sozialer Leistungen in vielen Fällen stetig ändert, wäre im Rahmen einer derartigen Sozialpolitik mit erhöhtem oder vermindertem Mitteleinsatz auf Leistungsarten überzugehen, deren Grenzwirksamkeit vergleichsweise höher ist[1].

Im Zusammenhang mit der Betrachtung der Gesamtkostenentwicklung darf die bereits besprochene Wirkdauer sozialer Leistungen nicht unerwähnt bleiben. So steigt mit zunehmender Nachhaltigkeit einer Sozialmaßnahme die relative Kostenersparnis. Wenn sich also entsprechend der Wirkdauer die Wirtschaftlichkeit in der Leistungserstellung verändert, darf die Betriebsleitung diese Eigenart sozialer Maßnahmen nicht übersehen, soll nicht durch die Wahl nur kurzfristig wirksamer Sozialmaßnahmen eine mögliche Kostensenkung vereitelt werden.

Wenn es auch dem Wesen echter betrieblicher Sozialpolitik widersprechen muß, nur optimale ökonomische Relationen anzustreben, so kann dies wiederum nicht bedeuten, daß auf dem Gebiet betrieblicher Sozialleistungen der Grundsatz des ökonomischen Prinzips vollkommen vernachlässigt werden darf.

---

1) Hierzu schreibt Lelonek, Heinz: a.a.O., S. 176: ".. Diese Tatsache (daß es falsch wäre, Aufwendungen in Positionen mit geringerer Wirksamkeit zu schleusen, solange in den weiter oben stehenden Positionen das optimale Verhältnis noch nicht erreicht ist) verbunden mit der Erkenntnis, daß das optimale Verhältnis bei wichtigen Positionen .. bei sehr hohen Aufwendungen liegt, veranlaßt uns, eine Vielzahl von Aufwendungen innerhalb des Gesamtschemas skeptisch zu beurteilen."

TEIL D

Erfassung und Verrechnung betrieblicher Sozialleistungen

I. Betriebliche Sozialleistungen in der Kostenrechnung

1. Kalkulatorische Zielsetzung

Die Erfolgsrechnung (Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung) sieht sich der Aufgabe gegenübergestellt, im Rahmen einer Zeitraumrechnung "die realen Güterbewegungen durch die parallel verlaufenden Gegenbewegungen der nominalen Finanzwerte zu erfassen"[1]. In gänzlich anderer Weise erstreckt sich der Aufgabenbereich der Kostenrechnung unter Negierung von Zahlungsvorgängen auf diese realen Güterprozesse selbst. In der Kostenrechnung werden die Erfolgskomponenten Aufwand und Ertrag durch die Begriffe Kosten und Leistung ersetzt.

Die Kostenrechnung einer Betriebswirtschaft versucht, der Forderung gerecht zu werden, den "durch den Erzeugungsprozeß verursachten und auf ihn einwirkenden Wertverzehr sachgemäß zu berechnen"[2]. Ihr Ziel ist die Ermittlung der Selbstkostensumme, das heißt, die Summierung sämtlicher Kosten, bezogen auf ein einzelnes Erzeugnis oder eine Erzeugnisgruppe. Außerdem ermöglicht sie die Sammlung der anfallenden Kosten nach Zeiträumen, Kostenarten und Kostenstellen.

---

1) Kosiol, Erich: Kalkulatorische Buchhaltung, a.a.O., S. 12

2) Derselbe, a.a.O., S. 168

Im vorangehenden Kapitel wurde bereits ausgeführt, in welchem Maße betriebliche Sozialaufwendungen die Wirtschaftlichkeit betrieblichen Wertschöpfungsprozesses zu beeinflussen vermögen. Hier ist es die Kostenrechnung, die mittels vergleichender Betrachtung Entwicklungstendenzen in der Leistungserstellung richtig und rechtzeitig erkennen läßt. Aber nicht allein, daß eine bessere Kontrolle und Überwachung sozialen Betriebsgebarens sowie inner- und zwischenbetriebliche Vergleiche durchgeführt werden können, eine exakte Selbstkostenrechnung unter Einbeziehung kalkulatorisch zu berücksichtigender Sozialleistungsarten und -mengen ist gleichzeitig die unerlässliche Grundlage jeder Preisberechnung.

2. Erfassung der Sozialkosten

In gleicher Weise, in der die Maßnahmen betrieblicher Sozialpolitik in Form sozialer Leistungen an Bedeutung für die betriebliche Produktion gewinnen, stellt sich auch die Frage nach einer einwandfreien Erfassung der den 'Arbeitskosten[1)] zuzurechnenden Sozialkosten. Dabei kann es sich jedoch nicht um eine bloße statistische Sammlung handeln, wie sie aufgrund verschiedener in letzter Zeit entwickelter Gliederungen denkbar wäre[2)], da diese den gesamten Sozialaufwand mit einbeziehen, während es tatsächlich nur um eine Sammlung sozialer Kosten geht. Aus diesem Grunde scheiden zusammenfassende Aufzählungen betrieblicher Sozialleistungen ähnlich den 'Sozialberichten' der Aktienge-

---

1) Vgl. Gaugler, Eduard: Die Darstellung des Arbeitsaufwandes im betrieblichen Rechnungswesen, a.a.O., S. 120 f.

2) Vgl. insbesondere Spiegelhalter, Franz: Ein Sozialkontenplan für die Industrie, a.a.O., S. 544; Lelonek, Heinz: a.a.O., S. 97 f.; Zimmermann, Karl: a.a.O., S. 17 ff.

sellschaften ebenfalls aus. Es bleibt daher nur die Möglichkeit, die Sozialkosten nach dem Prinzip der Kostenrechnung zu erfassen.

Die Differenziertheit sozialer Leistungen vereitelt es zunächst, mittels einfacher Summierung der Wertverzehre sämtliche Sozialkosten zusammenzufassen. Nur auf der Basis einer Aufgliederung der Leistungsarten in 'Sozial-Kostenstellen' und 'Sozial-Kostenarten' ergibt sich für den Betrieb die Möglichkeit, die gesamten sozialen Kosten durch bloße "Addition der auf den Kostenarten-Konten und der auf den Kostenstellen gesammelten Beträge zu ermitteln"[1] und sie verursachungsgerecht den einzelnen Betriebserzeugnissen (Kostenträgern) anzulasten.

a. Sozial-Kostenarten

Alle für den Produktionsprozeß eines Betriebes ver- und gebrauchten Wirtschaftsgüter stellen Kostengüter und damit Kostenarten dar. Folglich sind jene Sozialmaßnahmen der Betriebe, die eine Leistungsverbundenheit aufweisen, in das Gliederungsschema der Kostenarten aufzunehmen.

Da die Kontenpläne regelmäßig die Kostenarten in Kontenklasse 4 ausweisen, die Kontenklasse 4 demnach Ausgangspunkt des innerbetrieblichen Rechnungswesens ist, erscheinen auch alle Sozial-Kostenarten in dieser Klasse. In der umfangreichen Gliederung des Musterbeispieles für Fertigungsbetriebe zum 'Amtlichen Kontenrahmen' finden sich die betrieblichen Sozialleistungen beispielsweise in der Kontengruppe 43 und hier nochmals untergliedert nach gesetzlichen und freiwilligen

1) Haakhert, Walter: Freiwillige soziale Aufwendungen und ihre Erfassung im Rechnungswesen, in: Der praktische Betriebswirt, Berlin 1941, S. 214

Leistungsarten[1].

Entsprechend einer in der Kostenrechnung üblichen Unterscheidung zwischen einfachen, ursprünglichen oder primären Kostenarten einerseits und zusammengesetzten, abgeleiteten oder sekundären Kostenarten andererseits bezeichnet HOHMANN diejenigen Sozialleistungsarten als "primäre Sozialaufwendungen", die in ihrer ursprünglichen Form als Sozialaufwendungen erkennbar sind[2]. LELONEK spricht hier konkreter von "personellen" Aufwendungen, die von vorneherein Kostenartencharakter aufweisen.[3] Beide Autoren zählen zu dieser Gruppe betrieblicher Sozialleistungen die verschiedenen Arten der Geld- und Sachleistungen wie Beihilfen, Entschädigungen, Pensionsleistungen, Arbeitskleidung, Jubiläumsgeschenke usw.

Streng zu trennen von den Sozial-Kostenarten der Klasse 4 sind die leistungs-unwirksamen Sozialleistungsarten und -mengen, da die Kontenklasse 4 grundsätzlich keine Leistungsarten aufweist, die betriebsfremder Natur sind. Im Rahmen der Jahresrechnung der Finanzbuchhaltung erscheinen diese Sozialleistungen jedoch als Sozialaufwand und müssen infolgedessen in der Kontenklasse 2 zur Verbuchung kommen.

Hierzu empfiehlt sich zunächst eine statistische Er-

---

1) Dies schließt Verbuchungsmöglichkeiten in anderen Kontenklassen der unterschiedlichen Art von Kontenplänen nicht aus. Dies geht aus einem Vergleich verschiedener Kontenpläne hervor. Siehe hierzu u.a. die zusammenfassende Betrachtung des Kontenrahmens durch Scherpf, Peter: Der Kontenrahmen, München 1955

2) Hohmann, Werner: Die Erfassung des freiwilligen Sozialaufwandes, in: Der Betrieb, Düsseldorf 1951,S.922

3) Lelonek, Heinz: Die Erfassung des freiwilligen Sozialaufwandes, in: Der Betrieb, Düsseldorf 1952, S. 253

fassung und Aufteilung des Sozialaufwandes außerhalb der Kostenrechnung, da im Kontenplan keine Stelle existiert, an welcher der Gesamtaufwand geschlossen erfaßt werden könnte. Erst anschließend an diese statistische Erfassung aller Sozialaufwendungen kann eine Überprüfung hinsichtlich des Kostencharakters erfolgen. Dieser Prozeß führt schließlich "zu einer Eliminierung der nicht verrechenbaren neutralen Sozialaufwendungen, die auf den Abgrenzungskonten der Kontenklasse 2 gesammelt und damit für die Kostenrechnung neutralisiert werden"[1]. Von den Leistungsmengen der einzelnen Sozialleistungsarten sind demnach verschieden hohe Abstriche vorzunehmen, die sich jeweils nach dem Ausmaß der Leistungsbezogenheit zu richten haben.

Da die Feststellung der Wirkung betrieblicher Sozialleistungen häufig auf Schwierigkeiten stößt, muß der Betrieb versuchen, über Näherungswerte zu einer vertretbaren Lösung zu kommen. Er kann dies erreichen, indem er bei nicht offenkundiger Leistungsverbundenheit oder vermutlicher Leistungsneutralität in Form innerbetrieblichen Zeitvergleiches oder zwischenbetrieblichen Stellen- oder Abteilungsvergleiches unter stetiger Beachtung der verschiedenen Einflußfaktoren eine Entscheidung zu treffen versucht.

Die in Abbildung 14 schraffierten Flächen bezeichnen die (fiktiven) Verzehrsmengen, die der Betrieb nach vorangegangener Überprüfung als Kosten zu verrechnen und demnach in Kontenklasse 4 zu überführen hat. Die punktierten Flächen stellen dagegen neutrale Aufwendungen dar, welche die Kontenklasse 2 belasten. Beide

---

1) Zarth, Hans-Rudolf: Die freiwilligen Sozialleistungen, Diss., Köln 1958, S. 98

Kategorien von Sozialaufwendungen ergeben zusammen den primären Sozialaufwand.

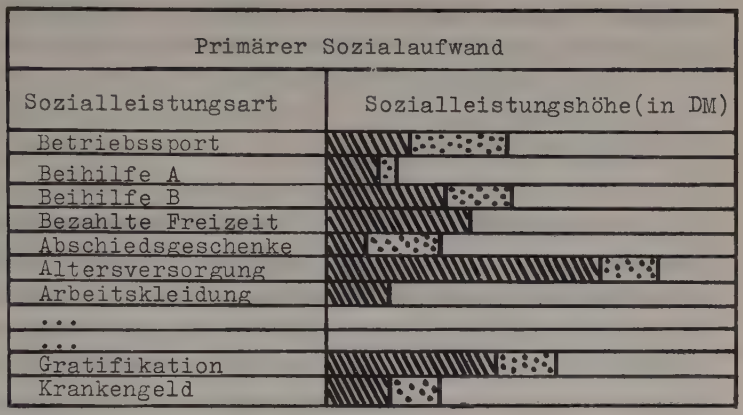

Abb. 14

Sieht man von der betrieblichen Altersversorgung ab, so werfen die Sozialkostenarten keine besonderen erfassungstechnischen Probleme zeitlicher Art auf. Soweit die Ruhegeldverpflichtungen Kosteneigenschaft aufweisen, ist, wie bei allen übrigen Kosten auch, streng zwischen dem Zahlungsvorgang und der kostenmäßigen Erfassung zu unterscheiden. Die eigentliche Pensionszahlung (die in eine Zeit fällt, in welcher der Empfänger keine Leistung mehr erbringt) bewirkt nur eine liquiditätsmäßige Belastung des Betriebes und berührt die Kostenrechnung nicht (mehr). Aufnahme in die Kostenrechnung finden dagegen die Beträge, die aufgrund der während der Anwartschaft erbrachten Arbeitsleistung dem Mitarbeiter gutzuschreiben sind. Somit kommt eine kostenmäßige Erfassung stets nur vor Eintritt des Versorgungsfalles und gemäß der jeweiligen Leistungsabgabe in Betracht[1]. Grundlage der Verbuchung bilden entweder

1) Heissmann, Ernst: Zum Kostencharakter der Aufwendungen für die betriebliche Altersversorgung. a.a.O., S. 1077

die Versicherungsprämien, die Überführung an betriebliche Pensionskassen oder die Zuweisungen an die auf versicherungsmathematischer Grundlage ermittelten Rückstellungen.

b. Sozial-Kostenstellen

Um sämtliche Aufwendungen für soziale Zwecke in der Kostenrechnung zu berücksichtigen, muß ein großer Teil aller Kostenartenkonten daraufhin untersucht werden, ob sie sozialorientierte Verzehre enthalten. Denn neben den a priori als Sozial-Kostenarten erkennbaren Sozialaufwendungen berühren den Komplex betrieblicher Sozialmaßnahmen noch Verzehrsarten, die sich, wie zum Beispiel die Nutzungsleistungen, aus verschiedenen Kostenarten zusammensetzen. Auf ihren spezifisch sozialen Charakter weist im Rahmen reiner Kostenartenrechnung zunächst nichts hin.

Derartige Kostenarten fallen bei Leistungsarten wie Werkwohnungen, Sportanlagen, Unfallstationen und Institutionen im Rahmen der Belegschaftsfürsorge an. Als sekundäre Sozialaufwendungen sind sie aber erst in einer Sozialkostenstelle erkennbar, innerhalb der Kontenklasse 4 erscheinen sie noch völlig indifferent als Löhne, Gehälter, Abschreibungen, Beleuchtung usw.[1].

Die Gruppe der Sozialkostenstellen ist den allgemeinen Hilfskostenstellen zuzuordnen, da auch sie nur mittelbar der Leistungserstellung dienen und regelmäßig von

---

1) Zarth, Hans-Rudolf: a.a.O., S. 54 f. unterscheidet zwischen 'finanziellen' (Gratifikationen, Pensionen, Vergütungen) und 'sachlichen' bzw. 'Umweg'-Sozialleistungen, die erst über den 'Umweg' einer betrieblichen Sozialeinrichtung der Belegschaft zugute kommen. Kostenstellencharakter tragen mithin automatisch alle 'sachlichen' Sozialleistungen

allen anderen Kostenstellen beansprucht werden.

Bei der Erfassung sozialer Kosten müssen unter Umständen auch Gegenbuchungen vorgenommen werden. Ergeben sich beispielsweise aus der Natur einzelner Sozialkostenstellen Erträge, so sind diese als Erlöse von der Kostensumme zu subtrahieren. Sie bewirken also eine mehr oder minder große Deckung der Kosten. Nur der verbleibende Rest stellt den zu verrechnenden Kostenbetrag dar. Beispiele für Kostendeckungen dieser Art sind die Werkküche, die Werkbücherei, betriebseigene Wohnungen und Erholungsheime. Auch die Lehrwerkstatt trägt aus eigener Kraft erheblich zu einer Kostendeckung bei und bedarf vielfach nur geringer Zuschüsse[1].

Aber auch den Sozialeinrichtungen muß vor einer Erfassung in der Kostenstellenrechnung die Aufnahme der betreffenden Verzehrsarten in die Kontenklasse 4 vorangehen. Da nicht nur bei sozialen Geld- und Sachleistungen, sondern auch im Bereich sozialer Nutzungsleistungen Verbrauchsmengen auftreten, die keine Beziehung zur betrieblichen Leistungserstellung haben, steht die Kostenrechnung auch hier vor der Notwendigkeit einer Trennung in leistungsbezogene und leistungsneutrale Verbrauchsarten und damit einer getrennten Verbuchung in die Kontenklassen 2 und 4.

Über dieses Problem wird bei der Darstellung der Sozialkostenstellen regelmäßig hinweggesehen, indem den

---

1) Die Summe dieser Erträge, die bei statistischen Erhebungen nicht berücksichtigt werden und die damit zu einer Kostenüberhöhung führen, werden auf 3 bis 4 v.H. des Sozialaufwandes geschätzt. Vgl. Lelonek, Heinz: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, a.a.O., S. 161

einzelnen Sozialeinrichtungen stets eine völlige Leistungsrelevanz und folglich die Kosteneigenschaft als offensichtlich unterstellt wird[1]. Mit einer derartigen Möglichkeit kann jedoch nicht immer gerechnet werden. Betrachtet man zum Beispiel die Sozialinstitution 'Werkkindergarten', so ist es durchaus denkbar, daß sowohl der sachliche, als auch der personelle Aufwand über ein leistungswirksames Maß hinausgehen. Raumeinschränkungen oder Verminderung des Aufsichtspersonales hätten sehr oft wohl keinerlei Konsequenzen. Dasselbe gilt für betriebliche Erholungsheime oder die Werkküche.

Die Problematik einer auch nur angenähert richtigen Trennung von Kosten und neutralem Aufwand ist auf diesem Sektor jedoch außerordentlich groß. Eine erste Lösung kann darin bestehen, jedes in der Kostenstelle anfallende Ver- oder Gebrauchsgut schon von vorneherein und isoliert auf seine Leistungsverbundenheit hin zu durchleuchten und anschließend den ermittelten Kostenanteil der Kostenstelle anzulasten oder über die Kontenklasse 2 auszuscheiden. Diese Art der Kostenermittlung entspräche am ehesten der kostenrechnerischen Aufgabe, nur die effektiven Kosten zu verrechnen. Bezeichnend für diese Methode ist das Beispiel in Abbildung 15, dessen Ausgangspunkt die statistisch ermittelten Aufwandssummen sind.

---

1) Vgl. Hohmann, Werner: a.a.O., S. 922; Lelonek, Heinz: Die Erfassung des freiwilligen Sozialaufwandes, a.a.O., S. 253

	Sozial-Kostenstelle A		
Aufwands-bzw. Kostenart	Gesamtaufwand der Periode	neutraler Aufwand	Kosten der Periode
Löhne und Gehälter	5 000	1 000	4 000
Gesetzliche Sozialleistungen	1 000	200	800
Abschreibung	1 500	300	1 200
.			
.			
Heizung	200	10	190
Summe des Aufwandes	10 000	1 900	8 100
./.Erlös	-	-	250 [1]
Zu verrechnende Kosten			7 850

Abb. 15

Da jedoch eine derart ins Einzelne gehende Bestimmung des Wirkungsgrades nur schwerlich durchführbar ist und außerdem die Wirtschaftlichkeit der Kostenrechnung gewahrt bleiben muß[2], entschließen sich vor allem kleinere

1) Bei der Verrechnung der Erlöse auf die Kostenstellen scheinen zunächst Zweifel zu bestehen, ob diese Beträge entsprechend dem Verhältnis von neutralem zu leistungsbezogenem Aufwand aufzuspalten sind, oder ob der gesamte Erlös zu einer Kostenminderung beiträgt. Da die eingehenden Beträge im Regelfalle bei weitem nicht (einmal) die Kosten decken, wäre es widersinnig, hiervon Teile zur Abdeckung des neutralen Aufwandes (der ja durch Gewinne finanziert werden soll) zu verwenden. Die Erlöse von 250 in Abb. 15 und 16 führen daher allein zu einer Senkung der Kosten

2) Wie so häufig besteht auch hier ein Konflikt zwischen genauer Kosten-Zurechnung und der hierfür notwendigen Mehrarbeit, also zwischen Kosten-Wahrheit und Wirtschaftlichkeit.

Betriebe, soweit sie über eine Kostenstellenrechnung verfügen, für einen anderen Weg.

Dieser zweite Weg besteht darin, den gesamten, an einer Sozialinstitution anfallenden Gutsverbrauch in seiner Gesamtheit auf seine Leistungsbezogenheit hin zu beurteilen und dementsprechend die über einen prozentualen Abschlag ermittelte Kostensumme auf die Kostenstelle zu übertragen. Die Schätzungen, um die es sich auch hier nur handeln kann, finden einen Anhaltspunkt in zwischenbetrieblichen Vergleichen mit ähnlich gelagerten Betrieben. Diese lassen erkennen, ob die eigenen Sozialkostenstellen in materieller oder personeller Beziehung möglicherweise mit überhöhten und leistungsneutralen Aufwendungen arbeiten (Abbildung 16).

Sozial-Kostenstelle B			
Aufwands-bzw. Kostenart	Gesamtaufwand der Periode	Abschlag in v.H.	Kosten der Periode
Löhne-und Gehälter	5 000		4 500
Gesetzliche Sozialleistungen	1 000		900
Abschreibung	1 500		1 350
.		10	
.			
Heizung	200		180
Summe des Aufwandes bzw.der Kosten	10 000		8 750
./. Erlös	-	-	250

Abb. 16

Ähnlich den leistungsneutralen Wertverzehren, die infolge mengenmäßiger Überdotierung keinen Kostencharakter aufweisen, dürfen auch jene Aufwendungen nicht als Sozialkosten erfaßt werden, die keinen 'sozialen' Zwecken dienen. So erfüllen verschiedene Sozialeinrichtungen auch Aufgaben außerhalb ihres eigentlichen sozialen Bereiches.

Erbringt zum Beispiel die Werkküche Leistungen für Lieferanten- und Kundenbesuche oder Betriebsbesichtigungen, so müssen die betreffenden anteiligen Aufwendungen richtigerweise aus der Sozial-Kostenstelle 'Werkküche' ausgeschieden und auf Verwaltungs- oder Vertriebsgemeinkosten umgebucht werden. Nimmt die Werkbücherei (regelmäßig nur sehr bedingt Kostenstelle mit leistungsbezogenem Wertverzehr)die Aufgaben einer für den Betrieb unerlässlichen Fachbücherei wahr, so stellt der entsprechende Verzehrsanteil zwar Kosten dar, jedoch keine 'Sozialkosten', sondern 'Betriebs'- bzw. 'Verwaltungsgemeinkosten'. Beim Abschluß der sozialen Kostenstellen ist daher auf die richtige Umlegung dieser Kostenteile zu achten. Auf der anderen Seite sind die 'sozialen' Verzehrsanteile anderer Kostenstellen analog auf die Sozialkostenstellen zu überführen. (So zum Beispiel die anteiligen Kosten der Einkaufsabteilung, die fortwährend Leistungen im Dienste der Sozialkostenstellen erbringt).

Wie bei sämtlichen anderen Kostenarten auch erhebt sich bei der Umbuchung sozialer Kostenarten auf die einzelnen Kostenstellen die Frage nach der richtigen, das heißt, verursachungsgerechten Verteilung der Kostenartensummen auf jene Stellen im Betrieb, welche den Gutsverbrauch verursacht haben. Nach Möglichkeit werden hierbei die Sozialkosten mittels gesonderten

Belegnachweises als 'Stellen-Einzelkosten' auf die verschiedenen Kostenstellen überführt. In der Regel sind hierzu die Voraussetzungen jedoch nicht gegeben, sodaß die Sozial-Kostenarten mithilfe schlüsselmäßiger Aufteilung als 'Stellen-Gemeinkosten' den jeweiligen Kostenstellen zugeordnet werden müssen.

Geeignete Einflußgrößen sind im Falle gesetzlicher Sozialleistungen beispielsweise die versicherungspflichtigen Fertigungs- und Hilfslöhne, Gehälter sowie die Berufsgenossenschaftsbeiträge (gesondert nach Gefahrenklassen). Für die Weiterverrechnung aller übrigen (zusätzlichen) Sozialleistungen bieten sich als Einflußgrößen ebenfalls Löhne und Gehälter -hier auch die nicht versicherungspflichtigen Entgelte- oder die Anzahl der Belegschaftsmitglieder an.

Eine derartige Umlage muß jedoch oft überaus problematisch bleiben (unterschiedliche Inanspruchnahme der Sozialmaßnahmen durch die Belegschaft), sodaß es sich empfiehlt, sämtliche Sozial-Kostenarten mit den Verzehren der Sozial-Kostenstellen auf einer eigens hierfür zu schaffenden Kostenstelle zusammenzufassen. In diesem Sinne weist zum Beispiel RODENSTOCK darauf hin, daß freiwillige Sozialaufwendungen an Gefolgschaftsmitglieder (die er sämtliche als Kosten auffaßt) "zwar noch den betreffenden Stellen, in welchen sie tätig sind, belastet werden" können, daß aber "mit der gleichen Berechtigung auch eine Verbuchung auf der Kostenstelle 'Sozialabteilung' berechtigt wäre", die ihrerseits anschließend auf die Fertigungsstellen umzulegen ist.[1)]

---

1) Rodenstock, Rolf: Die Genauigkeit der Kostenrechnung industrieller Betriebe, München 1950, S.56

Wie FISCHER[1] bezeichnet auch NORDEN die fragliche Kostenstelle mit 'Sozialdienst' und zählt als Beispiele der hierauf zu verrechnenden Kosten Unterstützungen, ärztliche Betreuung, Kantinen usw., also Sozialkostenarten und Sozialkostenstellen auf[2].

Nach KALVERAM sind die freiwilligen sozialen Aufwendungen der Kostenstelle 'Allgemeiner Betrieb' oder einer eigenen Kostenstelle 'Sozialeinrichtungen' zu belasten, die dann wiederum "so entlastet wird, daß die einzelnen Kostenstellen gerechte Anteile übernehmen, die ihrer wirklichen Sozialstruktur entsprechen[3]".

Die Summe der auf der Kostenstelle 'Sozialdienst' ausgewiesenen Kostenarten- und Kostenstellenbeträge ergibt die Höhe der gesamten Sozialkosten. Der Umfang aller (leistungsverbundener und leistungsneutraler) Sozialaufwendungen dagegen muß statistischen Aufzeichnungen entnommen werden.

II. Verrechnung betrieblicher Sozialleistungen

1. Selbstkostenrechnung und Preisbildung

Einleitend wurde die Kostenrechnung als maßgebliche Ausgangsbasis betrieblicher Preisstellung bezeichnet.

---

1) Vgl. Fischer, Guido: Sozialaufwand und Sozialvermögen, a.a.O., S. 196

2) Norden, Helmut: Der Betriebsabrechnungsbogen, 8.Aufl., Stuttgart 1961, S. 92 und 147

3) Kalveram, Wilhelm: Industrielles Rechnungswesen, Bd. III, Kostenrechnung, Wiesbaden 1951, S. 149

Wenn daher die Kostenrechnung nur kostenerzeugenden Wertverzehr erfaßt, können in einer Preiskalkulation nur Sozial-'Kosten' Berücksichtigung finden. Geht man also davon aus, daß 'die Stückkosten für die Leistungseinheiten' eines Betriebes in vielen Fällen die Grundlage für die Absatzpolitik' bilden[1], die Preisvorstellungen sich mithin an den angefallenen Kosten orientieren, so stößt man auf Preisstellungen, in denen sich das Prinzip der Vollkostendeckung niederschlägt. Dieses besagt, "daß unabhängig vom Beschäftigungsgrad und sonstigen Kosteneinflußgrößen Angebotspreise bestimmt werden, die alle Kosten decken"[2], also auch die Sozialkosten.

Ex definitione scheiden demnach soziale Aufwendungen, die nicht zur betrieblichen Leistungserstellung beitragen, bei einer Preiskalkulation aus. Mangels Kosteneigenschaft sind sie vielmehr ertragsabhängig und damit "eine Folge der Kosten- und Preiskonstellation und nicht ihre Ursache"[3]. Eine Änderung (kostenorientierter) Preise kann daher durch sie nicht begründet sein.

Im Rahmen der Kostenrechnung und Preiskalkulation kommt sichtbar die kostenmäßige Gesamtwirkung betrieblicher Sozialleistungen zum Tragen, indem nicht allein die primären Auswirkungen einen kosten- und preiserhöhenden, sondern auch die sekundären Wirkungen ihren kosten- und preissenkenden Einfluß zur Geltung bringen.

---

1) Vgl. Möller, Hans: Kalkulation, Absatzpolitik und Preisbildung, Tübingen 1962, S. 90

2) Heinen, Edmund: a.a.O., S. 225

3) Lelonek, Heinz: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, a.a.O., S. 86

Ob sich aus einem Selbstkostenpreis ein Marktpreis entwickelt bzw. inwieweit er mit dem Marktpreis harmoniert, sei zunächst dahingestellt. Wie an anderer Stelle noch gezeigt werden wird, können unter Umständen auch leistungsunwirksame Sozialmaßnahmen Preisbestandteil werden. Diese Tatsache einer Berücksichtigung im Produktpreis berechtigt jedoch nicht zu dem Umkehrschluß, daß es sich bei allen derartigen Preisbestandteilen um Sozialkosten handelt. Wenn also als Folge einer allgemeinen Tendenz zur Einbeziehung leistungsneutraler Sozialaufwendungen in den Preis diese zu Preiserhöhungen und, wie KAPP es ausdrückt, an anderer Stelle der Volkswirtschaft zu sogenannten "social costs" führen sollten[1], kann diesen Aufwendungen trotzdem keine Kosteneigenschaft beigelegt werden.

Eine genaue Erfassung der Kosten durch die Kostenrechnung sowie die weitgehende Kenntnis der Kostenstruktur versetzt die Selbstkostenrechnung in die Lage, in Form der Preisuntergrenze eine wichtige betriebspolitische Größe anzugeben. Sofern die Sozialkosten größeren Umfang annehmen, tragen sie, wie noch darzustellen sein wird, in nicht unerheblichem Maße zu einer Veränderung dieser Preisuntergrenze bei.

2. Möglichkeiten der Verrechnung

a. Verrechnung im Rahmen staatlicher Preisvorschriften

Der Unterschied zwischen einer Kalkulation unbegrenzter Vollkosten und einer Ermittlung preisbildender Selbst-

---

1) Vgl. Kapp, William: The social costs of private enterprise, Cambridge 1950, S. 13

kosten nach den 'Leitsätzen für die Preisermittlung auf Grund von Selbstkosten' (LSP) besteht, wie schon erwähnt, nicht darin, daß die Vorschriften der LSP einen andersgearteten Kostenbegriff kennen, sondern in der Tatsache, daß im 'Kostenpreis'[1] der LSP nicht alle, sondern nur die 'angemessenen' Kosten erstattet werden. Damit unterscheidet sich die Preisfestsetzung gem. Nr. 4(2) LSP grundsätzlich von der nach den Grundsätzen für das Rechnungswesen vorzunehmenden Preisermittlung; zwar wird durchaus jeder leistungsbezogene Gutsverbrauch als Kosten angesehen, jedoch unter Umständen infolge mangelnder Angemessenheit nicht als preisbildend anerkannt.

Das in Nr. 4(2) gegebene Postulat, nur die bei 'wirtschaftlicher Betriebsführung' zur Erstellung der Leistung entstehenden Kosten zu berücksichtigen, muß zu beträchtlichen Schwierigkeiten führen, da letztlich jede Kostenart unter diesem Gesichtspunkt zu überprüfen ist. Eine völlige Übereinstimmung in der Beurteilung der Preisbildungsfähigkeit dürfte hier nicht möglich sein, da die Feststellung 'wirtschaftlicher Betriebsführung' häufig eine reine Ermessensentscheidung erfordert. Dies umso mehr, als die Ausrichtung der 'Angemessenheit' nicht so sehr an einem fiktiven Betrieb mittlerer Güte, sondern an der konkreten Situation des Einzelbetriebes zu erfolgen hat.

Für die Verrechnung betrieblicher Sozialleistungen - die Leitsätze sprechen hier terminologisch richtig von 'Sozialkosten'- bestimmt Nr. 25(2): "Angesetzt

---

1) Diederich, Helmut: a.a.O., S. 18, versteht unter Kostenpreisen alle Preise, "die auf einer durch freie Vereinbarung oder durch staatlichen Befehl zustandegekommenen Abmachung beruhen, die individuellen Kosten des Lieferanten zu erstatten."

werden dürfen die gesetzlichen und tariflichen[1] Sozialaufwendungen in tatsächlicher Höhe, die zusätzlichen Sozialaufwendungen, soweit sie nach Art und Höhe betriebs- oder branchenüblich sind und dem Grundsatz wirtschaftlicher Betriebsführung entsprechen." Demnach können Zweifel bezüglich der Verrechnung nur bei den sogenannten 'zusätzlichen', also den nicht gesetzlich oder tariflich bestimmten Sozialleistungen auftauchen.

Wenn man hierbei berücksichtigt, daß die zusätzlichen Sozialleistungen zwischen den verschiedenen Wirtschaftszweigen und Betriebsgrößen allergrößten Schwankungen unterworfen sind, so scheint die Grenze der Verrechenbarkeit in der Tat sehr unbestimmt. Beispielsweise betrugen die nicht gesetzlich oder tariflich gebundenen Lohnnebenkosten[2] in der Wirtschaftsabteilung 'Bergbau, Gewinnung und Verarbeitung von Steinen und Erden, Energiewirtschaft' im Jahre 1957 in den Unternehmen

---

1) Von tariflichen Sozialaufwendungen war in den 'Leitsätzen für die Preisermittlung aufgrund der Selbstkosten bei Leistungen für öffentliche Auftraggeber (LSÖ) vom 15.11.1938 (RGBl. I,S.1624) noch nicht die Rede. Überhaupt wiesen die LSÖ gegenüber den nachfolgenden LSP einige Unterschiede auf; so nicht zuletzt hinsichtlich der früher geforderten 'Betriebsnotwendigkeit' der Kosten, die in den LSP durch die 'Leistungsbedingtheit' ersetzt wurde.

2) Hierunter werden alle über die 'bereinigte Lohnsumme' (vgl. Fußnote 2 der folgenden Seite) hinausgehenden Aufwendungen für die Arbeitnehmer abzüglich der Arbeitgeberanteile der Pflichtbeiträge zur gesetzlichen Sozialversicherung, der sonstigen gesetzlichen Aufwendungen für die soziale Sicherung, der Aufwendungen für die Unfallversicherung und Unfallschutz, gesetzlichen, tariflichen und zusätzlichen Urlaub und gesetzliche Feiertage sowie der sonstigen Bezahlung von Ausfallzeiten verstanden.

mit 1 000 und mehr Arbeitnehmern 34,5 vom Hundert, in den Unternehmen mit 20 bis 49 Arbeitnehmern jedoch nur 6,9 vom Hundert; in der Wirtschaftsabteilung 'Bau-, Bauausbau- und Bauhilfsgewerbe' lauteten die entsprechenden Zahlen 13,3 und 2,0 vom Hundert[1] der bereinigten Lohnsumme[2].

Die früher vielfach angewandte Regel, zusätzliche Sozialleistungen (Sozialkosten) zumindest insoweit für die LSP-Preiskalkulation anzuerkennen, als sie nicht gesetzliche und tarifliche Sozialkosten übersteigen, kann nur als äußerst problematischer Notbehelf angesehen werden, der zudem auf keiner gesetzlichen Bestimmung beruht. Stattdessen ergeben sich für den Einzelfall im Zweifel gerade aus der die einzelnen Wirtschaftsgruppen und Betriebsgrößen berücksichtigenden Erhebung von 1957 die relativ besten Anhaltspunkte. Hierbei ist naturgemäß zu beachten, daß es sich zum einen stets um Durchschnittswerte handelt, zum anderen zwar um Sozial-Leistungen, aber eben nicht um Sozial-Kosten. Nach dieser Methode dürften wohl auch die meisten öffentlichen Auftraggeber bei der Preisprüfung vorgehen[3].

Resultieren sehr hohe zusätzliche Sozialleistungen aus dem betrieblichen Standort und den Arbeitsbedingungen,

---

1) Vgl. Statistische Berichte, a.a.O.

2) Bereinigte Lohnsumme ist der Betrag, "der dem Arbeinehmer lediglich aufgrund der geleisteten Arbeit bezahlt wurde, d.h., die Bruttolohnsumme ist um alle Zahlungen vermindert, die nicht mit der eigentlichen Arbeitsleistung in direktem Zusammenhang stehen." v.d.Decken, Rolf, Kloß, Hans-Gustav: Die Aufwendungen der Unternehmer für ihre Arbeitnehmer im Jahre 1957, in: Wirtschaft und Statistik, Wiesbaden, 12.Jahrg., N.F.(1960) Heft 7, S. 406

3) Ähnliches besagt auch eine Darstellung des Bundesamtes für Wehrtechnik und Beschaffung, Koblenz.

so können sie durchaus in den LSP-Preis aufgenommen werden[1]. Die allgemein übliche großzügige Handhabung in der Gewährung zusätzlicher Sozialaufwendungen hat außerdem die Grenze des Betriebs- und Brancheüblichen derart erweitert, daß mit großer Wahrscheinlichkeit in den überwiegenden Fällen die Bestimmung einer mengenmäßigen Beschränkung zusätzlicher Sozialleistungen nur noch theoretische Bedeutung zukommt.

Generell wird man sagen können, daß zusätzliche Sozialleistungen (Sozialkosten), die in einem offensichtlichen Mißverhältnis zu der betrieblichen Leistung und zu dem Produktpreis stehen, als nicht kalkulierbar im Sinne der LSP anzusehen sind[2]. Sie fallen (selbst bei feststellbarer Leistungsbezogenheit) unter die 'überhöhten' und 'nicht leistungsbedingten' Kosten, wie sie die LSP verstehen, "sie gelten für die LSP-Rechnung als Gewinnverwendung des Betriebes"[3]. Eine einwandfreie Feststellung der nach den LSP verrechenbaren Sozialkosten wird stets nur in gröbster Annäherung durchführbar sein. Dies vor allem, wenn man bedenkt, welche Schwierigkeiten bereits die Erfassung betriebsindividueller Sozial-'Kosten' verursacht; eine weitere Überprüfung des Wertverzehrs hinsichtlich der von den LSP geforderten 'Angemessenheit' muß daher auch im günstigsten Falle zu reinen Schätzwerten führen.

---

1) Vgl. u.a. Fischer, Guido: LSÖ-LSP, Preis und Kosten, Heidelberg 1954, S. 59

2) Vgl. Pribilla, Max: Kostenrechnung und Preisbildung, Kommentar zu VPö, LSP, VPöA-Bau, München und Berlin; Michaelis, Hans-Rhösa, Carl: Preisbildung bei öffentlichen Aufträgen, Kommentar zu LSP, Stuttgart

3) Fischer, Guido: LSÖ-LSP, Preis und Kosten, a.a.O., S. 76

Die Preiskalkulation gemäß den Vorschriften der LSP verfolgt das Ziel, in Ermangelung eines Marktpreises eine unnötige Erhöhung der Produktionskosten aufgrund grober Unwirtschaftlichkeit zu unterbinden. Sie soll darüber hinaus der Entwicklung entgegenwirken, daß einzelne Betriebe zu Lasten öffentlicher Auftraggeber soziale Vorteile bieten, die andere Betriebe bei sparsamer Wirtschaftsführung nicht bieten würden. In dieser Hinsicht kann ihr die Berechtigung zur Kostenbegrenzung nicht abgesprochen werden. Sind dagegen die Voraussetzungen für eine Anwendung derartiger staatlicher Preisvorschriften nicht gegeben, muß es dem Markte überlassen bleiben, über die Berücksichtigung 'unwirtschaftlicher' und 'überhöhter' Sozialkosten im Produktpreis zu entscheiden.

b. Kalkulation bei freier Preisbildung

Wenn infolge des Fehlens staatlicher Preisvorschriften sämtliche Sozialkosten zu einer Erhöhung der Selbstkostensumme beitragen und berechtigterweise in die Preiskalkulation mit einbezogen werden können, so ist noch keine Entscheidung darüber herbeigeführt, ob der Markt das Ergebnis dieser betriebsindividuellen Kalkulation auch anerkennen wird.

Der einzelne Betrieb wird wohl nichts unterlassen, die in der Kostenrechnung erfaßten Sozialkosten entsprechend ihrer 'Ersatzbedürftigkeit'[1] dem Erzeugnis auch anzulasten und am Markt in Erlöse zu verwandeln; im

1) Vgl. Groebe, Ingeborg: Die Abgrenzung zwischen Kosten und Gewinn im Hinblick auf dieSelbstkostenrechnung, Diss., Köln 1953, S. 16 ff.

Interesse einer Erhaltung des Betriebsvermögens muß der als Leistungserlös zurückfließende Wertbetrag auch die sozialen Kosten wieder ersetzen. In einem marktwirtschaftlich orientierten Wirtschaftssystem stellen sich aber infolge des Preismechanismus mitunter größere Differenzen zwischen dem kostenrechnerisch ermittelten und dem effektiv erzielbaren bzw. erzielten Preis ein, sodaß steigende soziale Kosten nicht immer einen Ersatz im Produktpreis finden können.

Im Rahmen einer freien Preisbildung zeichnen sich bei dem Versuch einer Überwälzung der Sozialkosten auf den Preis des Absatzproduktes zwei Vorgänge voneinander ab: die Erhöhung des Angebotspreises durch den Betrieb um den Betrag der sozialen Mehrkosten einerseits und andererseits die Entscheidung des Marktes, der letzten Endes über Erfolg oder Mißerfolg der Überwälzung bestimmt.

In welcher Weise sich eine Betriebswirtschaft bemüht, steigende Sozialkosten weiterzuwälzen, hängt zunächst von den betriebspolitischen Zielsetzungen ab. Umfaßt das Produktionsprogramm Erzeugnisse mit relativ starren Preisen (so bei der Preisbindung der zweiten Hand), stellt die Unbeweglichkeit dieser Preise ein unbestreitbares Hindernis für eine Überwälzung dar. Erst bei Auflegung einer neuen Produktserie kann hier eine Weiterwälzung versucht werden. Ob der Betrieb möglicherweise ausschließlich und völlig einseitig nur eines von mehreren Produkten mit seinen gesamten Sozialkosten belastet, hängt auf der anderen Seite von den Marktverhältnissen der einzelnen Erzeugnisse ab. Inwieweit es gerade die der Einflußnahme durch den Betrieb ent-

zogenen Verhältnisse sind, welche eine Überwälzung von Kosten im allgemeinen und von Sozialkosten im speziellen problematisch machen, zeigt der folgende Abschnitt.

ba. Die Bedeutung der Preiselastizität des Absatzes für den Vorwälzerfolg betrieblicher Sozialleistungen

Die Möglichkeit eines einzelnen Betriebes, Einfluß auf den Preis seiner Erzeugnisse zu nehmen, steht im umgekehrten Verhältnis zur Nachfrageelastizität. Dies bedeutet, daß bei unendlich großer Nachfrage-Elastizität eine selbständige Preispolitik des Betriebes ausgeschlossen ist. (Eine solche fehlende Preisautonomie zeigt sich allerdings nur unter den Bedingungen eines vollkommenen Marktes.)

Besagte Situation kennzeichnet das typische Erscheinungsbild der Preis-Absatzkurve bei freier oder auch a t o m i s t i s c h e r Konkurrenz. Da es im Falle atomistischer Konkurrenz dem Einzelbetrieb verwehrt bleibt, die Preise entsprechend seiner Kostensituation zu variieren und ergo Preispolitik zu betreiben, ist eine Erstattung betriebsindividueller Sozialkosten durch den Markt nur dann wahrscheinlich, wenn der anbietende Betrieb mit seinen ermittelten Selbstkosten nicht über dem für sämtliche Marktteilnehmer verbindlichen Preis liegt. Als unmittelbare Folge betriebsindividueller Produktions- und Kostenfunktionen (die bei einer gewissen Marktunvollkommenheit unterstellt werden können[1]) erhält ein Betrieb die kalkulierten So-

1) Vgl. Gutenberg, Erich: Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band II, 2.Aufl., Berlin-Göttingen-Heidelberg 1956, S.197

zialkosten gerade noch erstattet, während ein anderer Anbieter bereits mit einer Kosten-Unterdeckung arbeitet und ein dritter wiederum über den Kostenersatz hinaus noch eine Differentialrente erwirtschaftet.

Im ersten dieser genannten Fälle besteht demnach keine Schwierigkeit hinsichtlich des Kostenersatzes, denn die Stückkosten entsprechen offensichtlich dem Produktpreis. Anders im zweiten Beispiel, wo dem Betrieb nach vielleicht anfänglichem Ersatz der Sozialkosten aus dem Gewinn bei fortgesetztem marktbedingtem Preisverfall nur die Alternative bleibt, zumindest kurzfristig auf die Erstattung sozialer Kosten teilweise zu verzichten oder von einer Weiterführung der Produktion abzusehen. Bis zu welchem Preisniveau der Betrieb in seiner Leistungserstellung fortfahren kann, entscheidet die betriebliche Preisuntergrenze, deren Lage wiederum von den Sozialkosten mitbestimmt wird.

Ein temporärer Verzicht auf die Kostenerstattung ist stets dann vertretbar, wenn diese Kosten auch bei Stilllegung des Betriebes entstünden, wenn sie also 'unvermeidbar' sind, wie MELLEROWICZ sich ausdrückt[1]. Sind sie dagegen bei Stillegung 'vermeidbar', müssen sie im Preise unbedingt abgedeckt werden, soll der entstehende Verlust nicht größer sein als im Falle einer Stillegung.

Die (kurzfristige) Preisuntergrenze wird damit durch die 'vermeidbaren' Kostenteile determiniert, die ihrerseits nährungsweise mit den variablen Kosten identisch sind. Umgekehrt können die 'unvermeidbaren' Kosten mit geringen Ausnahmen den Fixkosten gleichgesetzt

---

1) Vgl. Mellerowicz, Konrad: a.a.O., S. 378

werden[1].

Im Bereich betrieblicher Sozialleistungen ergeben demzufolge in erster Linie die sozialen Nutzungsleistungen aufgrund ihrer weitgehenden Fixkostennatur 'unvermeidbare' Kosten, außerdem auch Sozialleistungen, wie sie bei Stillegung des Betriebes weiterhin der Belegschaft gewährt werden müssen[2].

Bei atomistischer Konkurrenz oder einer ihr angenäherten Marktform wird eine Gewinnmaximierung stets erreicht, wenn der Betrieb soviel produziert (und absetzt), daß Grenzkosten und Marktpreis einander entsprechen. Bietet daher ein Betrieb die Produktionsmenge an, für die die Grenzkosten gleich dem Marktpreis sind, so operiert er im Punkte höchstmöglichen Gewinnes oder geringsten Verlustes, auch wenn in einer derartigen Situation die 'unvermeidbaren' Kosten nicht völlig gedeckt werden. Dies bedeutet aber, daß die Höhe unvermeidbarer Sozialkosten keinen Einfluß auf den Punkt betrieblicher Gewinnmaximierung haben kann. Je mehr andererseits die Gewährung betrieblicher Sozialleistungen zu vermeidbaren Kosten Anlaß gibt, desto stärker ändert sich die gewinnmaximale Absatzmenge in Abbildung 17 von x_1 nach x_3[3].

---

1) Vgl. Heinen, Edmund: a.a.O., S.228; Mellerowicz, Konrad, a.a.O., S.380

2) Der wachsende Einsatz von Maschinen erfordert auch in Zeiten vorübergehender Betriebsstillegung in steigendem Umfange Arbeitskräfte für die Durchführung von Pflegearbeiten.

3) Bei einer graphischen Darstellung ist der Gewinn gleich dem vertikalen Abstand zwischen der Erlöskurve E und der Gesamtkostenkurve K. Das Gewinnmaximum liegt jeweils dort, wo die Tangente an die Gesamtkostenkurve parallel zur Erlöskurve verläuft, da hier der vertikale Kurvenabstand am größten ist. Dementsprechend ergeben sich auf der Abszisse die gewinnmaximalen Absatzmengen.

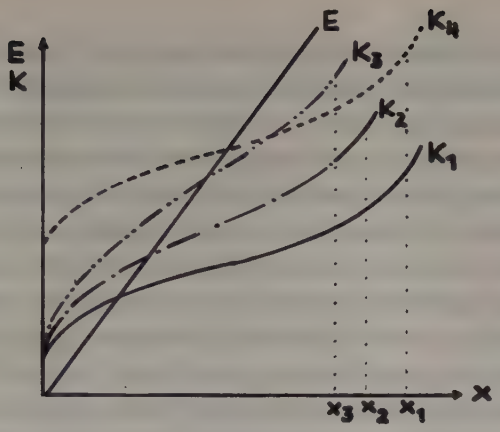

Abb. 17

Zwischen fixen Kosten als Folge der für den Produktionsprozeß eingesetzten Betriebsmittel und fixen Kosten als Folge der im Betrieb arbeitenden Menschen sollte deutlich unterschieden werden. Der wesentliche Unterschied muß darin erblickt werden, daß die fixen Kosten der Betriebsanlagen sich zum Zeitpunkt ihrer Verrechnung nicht liquiditätsmäßig auswirken und deshalb im Preis ungedeckt bleiben können, während die beschäftigungsunabhängigen Sozialkosten (soweit sie nicht aus Abschreibungen sozialer Einrichtungen bestehen) unmittelbar die liquiden Mittel beanspruchen[1]. "Fixe Sozialaufwendungen können daher in der Betriebs- und insbesondere Preispolitik nicht wie die übrigen Fixkostenbestandteile behandelt werden"[2].

---

1) Diese Annahme ist durchaus wirklichkeitsnahe, denn bei Betriebsmitteln erfolgen die liquiditätsmäßigen Belastungen in der Regel bereits in der ersten Phase der Nutzung; ist daher zu diesem Zeitpunkt das Liquiditätsproblem gelöst, so sind die folgenden kalkulatorischen Abschreibungen nicht mit Liquiditätsfragen verknüpft. Dies soll nicht heißen, daß Maschinen nicht auch auf Raten angeschafft werden(so bei Großobjekten).Dann allerdings zeigen sich zugleich mit den Abschreibungsbeträgen liquiditätsbelastende Momente, zumal wenn die Raten etwa mit den Nutzungen abgestimmt sein sollten.Trotzdem ist dies die Ausnahme.

2) Teufel, Alfons: a.a.O., S. 71

Diese Eigenart fixer Sozialkosten macht es erforderlich, mit besonderem Nachdruck auf die sogenannte 'relative' Preisuntergrenze hinzuweisen. HEINEN diskutiert ausführlich diese zweite Preisuntergrenze, die im Gegensatz zur 'absoluten' Preisuntergrenze den Preis darstellt, bei dem nicht mehr allein die vermeidbaren (variablen), sondern alle jene Kosten ersetzt werden, die "kurzfristig zu Geldausgaben führen"[1]. Da viele soziale Leistungsarten gleichzeitig mit dem Verzehr zu derartigen Geldausgaben Anlaß geben, ist es offensichtlich der betrieblichen Sozialpolitik zuzuschreiben, wenn die preispolitische Bewegungsfreiheit der Betriebe weiter eingeengt wird.

Im einzelnen zählen zu dieser Gruppe sozialer Fixkosten sämtliche Sozialversicherungsbeiträge, alle Arten von Zuschüssen, Beihilfen, bezahlte Freizeit usw., alle Leistungen also, deren Fixkostencharakter von dem Arbeitsentgelt und dessen Kostenremanenz abgeleitet werden kann, außerdem aber auch soziale Leistungsarten, die infolge betriebspolitischer Entscheidungen fix sind und ebenfalls ständig zu Ausgaben führen, wie Personalaufwendungen für Betriebsfürsorge, Unfallstation, Werkbücherei, Werkkantine und Fortbildungskurse. Sie alle sowie die variablen Sozialkosten sind also bei der Fixierung der liquiditätsorientierten Preisuntergrenze besonders zu beachten.

Findet demgegenüber nicht nur ein vollständiger Ersatz aller Kosten einschließlich der Sozialkosten statt, sondern darüber hinaus auch noch aufgrund allgemein günstigerer Kostensituation eine Kosten-Überdeckung in Form einer Differentialrente, so sind die betreffen-

---

1) Heinen Edmund: a.a.O., S. 331 ff.

den Betriebe in der Lage, mit steigender Differentialrente auch leistungsunwirksame Sozialaufwendungen im Marktpreis unterzubringen. Generell sind diese Leistungsarten und Leistungsmengen jedoch nicht preisbildend. Nur wenn leistungsneutrale Sozialaufwendungen bei allen konkurrierenden Anbietern eine generelle Institution geworden sind, wird sich eine allgemeine Erhöhung des Preises durchsetzen können. Während also zunächst diese Sozialleistungen aus dem Gewinn einzelner Betriebe bestritten werden konnten, besteht jetzt die Tendenz, sie im Preis unterzubringen. Hier haben also soziale Aufwendungen als eine Art 'Quasikosten' auf die Preisbildung eingewirkt. Trotzdem, darauf wurde bereits hingewiesen, kann ihnen deshalb keine Kosteneigenschaft im echten Sinne zugesprochen werden.

Was über die verschiedenen Preisuntergrenzen im Rahmen konkurrenzwirtschaftlicher Preisbildung ausgeführt wurde, besitzt auch für M o n o p o l b e t r i e b e Geltung. Auch sie müssen die Auswirkungen sozialer Kosten berücksichtigen, falls ihre Kosten im Preis nicht mehr berücksichtigt werden, was allerdings sehr unwahrscheinlich ist. Bei monopolistischer oder monopolähnlicher Marktform ist der Preis Aktionsparameter; der Betrieb sieht sich mit anderen Worten einer gegebenen Nachfragekurve gegenüber, wobei die Preiselastizität des Absatzes zwischen Null und Unendlich variieren kann. Wenn der Betrieb in einer derartigen Monopolsituation entlang der Preisabsatzkurve operiert, so kann er sämtliche Sozialkosten verrechnen und darüber hinaus auch noch Sozialaufwendungen in den Preis übernehmen, die keine Kosteneigenschaft besitzen. Hierbei kann die Entwicklung vernachlässigt werden, die aufgrund überhöhten Preises zu einer auf Null reduzierten Absatzmenge führt.

Es kann daher angenommen werden, daß beim Monopolisten alle Sozialleistungen den Preis beeinflussen können, ob als Kosten oder als leistungsneutraler Aufwand. Betriebe mit wirtschaftlicher Machtstellung sind folglich in der Lage, sich den infolge sozialer Leistungen auf sie zukommenden Belastungen leichter zu entziehen, als Betriebe in vorwiegend konkurrenzwirtschaftlich strukturierten Wirtschaftsbereichen.

Nicht ohne Bedeutung sind die Auswirkungen sozialer Leistungen auf den gewinnmaximierenden Monopolisten. Da der Cournotsche Punkt als der Punkt des Gewinnmaximums eines Monopolisten durch Grenzkosten und Grenzerlös bestimmt ist, diese beiden Größen aber mit fixen Kosten in keinem Zusammenhang stehen, ändert sich zwar mit zunehmendem Umfang fixer Sozialkosten die Höhe des Monopolgewinnes, doch bleibt die gewinnmaximale Ausbringungsmenge hiervon unbeeinflußt. Auch ändert sich, wie aus Abbildung 18 ersichtlich ist, der Monopolpreis damit nicht.

Bei steigenden variablen Sozialkosten variiert außer der Höhe des Monopolgewinnes zusätzlich auch noch die Lage des Cournotschen Punktes, indem sich mit dem neuen Grenzkostenverlauf die Absatzmenge von x_1 auf x_2 (x_3) ermäßigt und der Produktpreis von p_1 auf p_2 (p_3) erhöht. Dies besagt nichts anderes, als daß es dem monopolistischen Anbieter zwar unbenommen bleibt, den erzielbaren Höchstpreis zu realisieren und daher leistungsverbundene als auch neutrale Sozialaufwendungen als Grundlage seiner Preisstellung zu nehmen, daß er es jedoch im Interesse einer Gewinnmaximierung im Zweifel unterlassen wird. Bei strenger Befolgung des Gewinnmaximierungsprinzips wird der Monopolist den Produktpreis nur erhöhen, wenn die Sozialkosten in Form

variabler Kosten auf ihn zukommen; soziale Fixkosten tragen dann keine preissteigernde Wirkung in sich.

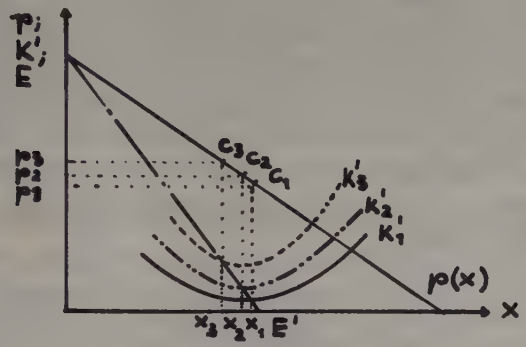

Abb. 18

Nur solange sich der Monopolbetrieb noch nicht als gewinnmaximierender Monopolist verhält und zu niedrigeren Preisen anbietet und ferner der Gewinn nicht geschmälert werden soll, ziehen auch soziale Fixkosten Preiserhöhungen nach sich. Steigen die fixen Sozialkosten auch nach Erreichen des Cournotschen Punktes weiter, so sinken die Gewinne bei gleichbleibenden Produktpreisen. Es kann jedoch nicht generell behauptet werden, betriebliche Sozialleistungen hätten bei monopolistischer Marktform stets Preissteigerungen zur Folge, eine Tatsache, die gerade in Bezug auf das Dominieren fixer und stark remanenter Sozialkosten nicht ohne Bedeutung erscheint.

bb. Die konjunkturelle Entwicklung und ihr Einfluß auf den Vorwälzerfolg betrieblicher Sozialleistungen

Als Folge konjunkturellen Aufschwunges darf regelmäßig eine Verschiebung der Preis-Absatzkurve angenommen wer-

den. Wie Abbildung 19a zeigt, verläuft bei konkurrenzwirtschaftlicher Preisbildung die neue Preisgerade im Abstand dp zur ursprünglichen Absatzkurve p_1. Sie ermöglicht damit den anbietenden Betrieben, auch leistungsneutrale Sozialaufwendungen im Preise unterzubringen. Dabei steht jedoch nicht die gesamte Preisdifferenz (p_2-p_1) zur Verfügung, da nicht nur infolge der konjunkturbedingten Nachfragesteigerung, sondern auch aufgrund von (Personal-)Kostensteigerungen die Preise erhöht werden.

In der aufsteigenden Phase der Konjunktur wird also selbst eine konkurrenzwirtschaftliche Struktur einzelner Wirtschaftszweige die Weiterwälzung von Sozialaufwendungen kaum verhindern. Alle Versuche, nicht nur echte Sozialkosten, sondern darüber hinaus auch noch leistungsneutrale Sozialaufwendungen zu verrechnen, haben dann große Aussicht auf Erfolg, wobei sich die Wahrscheinlichkeit eines Abwälzerfolges noch erhöht, je mehr die (einem konjunkturellen Aufschwung) immanente Einkommensexpansion der Vermehrung des Verbrauchsgütervorrates voraneilt.

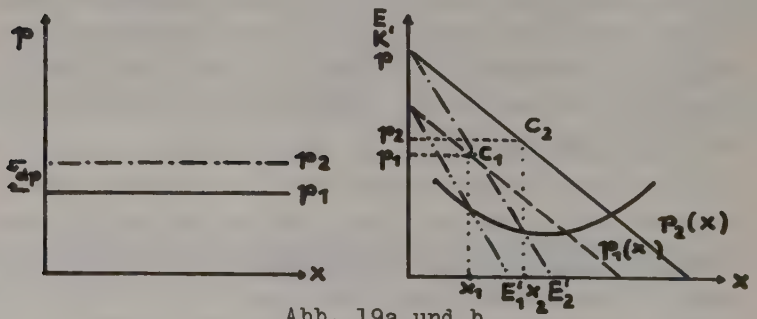

Abb. 19a und b

Im Falle monopolistischer Marktform kann beispielsweise aufgrund der neuen Preis-Absatzkurve $p_2(x)$ in Abbildung 19b die gewinnmaximale Absatzmenge um dx auf x_2, der gewinnmaximale Preis um dp auf p_2 erhöht werden. Es besteht demnach auch beim Monopolisten die Möglichkeit, bei der Preisstellung ohne Gewinneinbuße vermehrt sozialbedingten Gutsverbrauch zu berücksichtigen.

Soweit infolge des Konjunkturaufschwunges keine übermäßigen Kostensteigerungen auftreten, sind die Betriebe allgemein also in der Lage, neue und verbesserte Sozialleistungen zu gewähren, ohne damit eine Beeinträchtigung ihrer Gewinne befürchten zu müssen. Mit fortschreitender Rezession und entsprechender negativen Verschiebung der Nachfragekurve vermindern sich dagegen die Aussichten, sämtliche Sozialkosten auf den Abnehmer überwälzen zu können. Welche Leistungen im Preis auf dieAbnehmer der Erzeugnisse weitergewälzt werden können, hängt also entscheidend von der Entwicklung der gesamten Volkswirtschaft ab.

bc. Die Weiterwälzung betrieblicher Sozialleistungen in der Praxis

Es bedarf hier einleitend des Hinweises, daß in Zusammenhang mit der Abwälzung von (Sozial-)Kosten und damit der Preispolitik eines Betriebes zwischen betrieblicher Verhaltensweise[1)] und Marktform unterschieden

---

1) Vgl.Schneider, Erich: Einführung in die Wirtschaftstheorie, II. Teil, Wirtschaftspläne und wirtschaftliches Gleichgewicht in der Verkehrswirtschaft, 5. Aufl., Tübingen 1958, S. 60 ff.

werden muß. Bestimmte (monopolistische, oligopolistische, atomistische) Marktformen induzieren nicht zwangsläufig entsprechende (monopolistische, oligopolistische, atomistische) Verhaltensweisen. Ebensowenig darf aus einer vorgegebenen konjunkturellen Situation auf ein ganz spezielles preispolitisches Verhalten eines Betriebes geschlossen werden. Unabhängig von den tatsächlichen Beweggründen kommt jedoch den Selbstkosten für das preispolitische Verhalten entscheidende Bedeutung zu.

In der betrieblichen Praxis zeigt sich regelmäßig eine weitgehende Unkenntnis des Volumens sozialer Kosten; dies bedeutet, daß ein Teil der Anbieter sich auch nicht annähernd darüber im klaren ist, welche Sozialleistungen die Grenz- und Durchschnittskosten beeinflussen.

Diese Unklarheit hinsichtlich der Kostennatur stellt auch GAUGLER anhand einer im Jahre 1954 breit angelegten empirischen Erhebung fest und er konstatiert in diesem Zusammenhang, daß "man sich selbst in größeren Betrieben nicht immer eine klare Rechenschaft gibt"[1]. Sieht man jedoch von diesen Fällen ab, so zeigt die erwähnte Untersuchung (die übrigens repräsentativ für die ganze Industrie sein dürfte), daß "im allgemeinen bei den beteiligten Firmen die Sozialleistungen als Kosten angesehen werden. Bei den 52 Untersuchungsbetrieben befindet sich nur 1 Unternehmen, das betonte, daß alle seine Sozialleistungen von ihm nicht als Kosten betrachtet werden"[2].

---

1) Gaugler, Eduard: Zusätzliche Sozialleistungen in der betrieblichen Praxis, München 1957, S.119

2) Derselbe, a.a.O., S. 118

Demnach gehen also die meisten sozialen Aufwendungen in die Kalkulation ein, wobei zu vermuten ist, daß im Regelfalle die Erlöse für eine Abdeckung der Sozialkosten ausreichen. Hierfür sprechen verschiedene Gründe: einmal kann die Sekundärwirkung betrieblicher Sozialleistungen die kostenerhöhende Primärwirkung kompensieren, sodaß aufgrund dieses Effektes eine Preiserhöhung überhaupt nicht notwendig wird (allerdings darf dieser positive Effekt nur bei einzelnen Sozialmaßnahmen unterstellt werden). Wenn es andererseits trotz Überwiegens des Primäreffektes möglich ist, die sozialkostenorientierten Preise am Markte durchzusetzen, so deshalb, weil die Hochkonjunktur der Nachkriegszeit eine Kalkulation der Sozialkosten fast immer erlaubte. Zudem sind die Bedingungen atomistischer Konkurrenz in der Praxis kaum anzutreffen. Vielmehr entspricht die Marktform polypolistischer Konkurrenz weit mehr der Realität. Bei ihr ist, ähnlich dem Monopol, zumindest partiell eine Absatzkurve gegeben, wodurch eine Verrechnung betrieblicher Sozialleistungen mit (und auch ohne) Kosteneigenschaft begünstigt wird.

Wenn also bei der überwiegenden Zahl der Anbieter eine Verrechnung betrieblicher Sozialaufwendungen zu beobachten ist, so darf doch nicht übersehen werden, daß verschiedene Betriebe einen Teil sozialbedingten Wertverzehres von einer kostenmäßigen Einordnung ausklammern und nicht als Preisbestandteil betrachten[1]. Die betreffenden Leistungsarten (eine mengenmäßige Differenzierung ist ungewöhnlich) stellen einen Bestandteil der Erfolgs-(Gewinn-)Beteiligung dar[2].

---

1) Vgl. Gaugler, Eduard: Zusätzliche Sozialleistungen in der betrieblichen Praxis, a.a.O., S. 55

2) Beispiele hierfür sind die Beteiligungssysteme der Duisburger Kupferhütte, den Paul-Spindler-Werken in Hilden/Rhld. und der Fa. Wilhelm Völker b.Kassel

Eine Negierung sozialer Aufwendungen in der Kalkulation schließt jedoch nicht aus, daß (entsprechend ausreichender Monopol- oder Differentialrenten) diese Verzehre in der Kalkulation sichtbar in Erscheinung treten können. Hier zeigen sich die unterschiedlichen Verhaltensweisen, indem nicht prinzipiell versucht wird, den betrieblichen Sozialaufwand in voller Höhe weiterzuwälzen. Ursache dieser rechnungstechnischen Behandlung ist die Auffassung, daß ein Teil sozialer Aufwendungen eben keine Kosteneigenschaft hat und deshalb auch nicht preisbildend sein kann bzw., daß es unter Umständen auch nicht vorteilhaft ist[1], diesen Teil der Sozialmaßnahmen als Kosten auszuweisen. Sofern allerdings mit einer Erfolgsbeteiligung (Gewinnbeteiligung) in Form betrieblicher Sozialleistungen die Zielsetzung eines Leistungsanreizes verbunden ist (und dieses Ziel auch erreicht wird), bedeuten derartige individuellen bzw. kollektiven Beteiligungsformen "Kosten, die wieder hereingewirtschaftet werden müssen"[2] und bei denen der Versuch zur Überwälzung in den Preisen auf die Abnehmer naheliegen muß.

Inwieweit die preispolitische Verhaltensweise des einzelnen Betriebes in Form einer kalkulatorischen Vernachlässigung betrieblicher Sozialleistungen vertretbar ist und welche Probleme hierbei auftauchen werden, versucht das nachfolgende Kapitel zu klären.

---

1) Vgl. Fischer, Guido: Die Verrechnung freiwilliger sozialer Leistungen, in: Mensch und Arbeit, München 1854, S. 211

2) Sandig, Kurt: 'Ertragsbeteiligung', in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, 3.Aufl., Stuttgart 1956, Sp. 1702

TEIL E

Die Ertragsabhängigkeit betrieblicher Sozialleistungen

I. Betrachtungen zur Leistungsunwirksamkeit

1. Das Wesen leistungsneutraler Sozialleistungen

Die ausführliche Darstellung des maßgeblich für den Kostencharakter sozialer Aufwendungen verantwortlichen Kriteriums der Leistungsbezogenheit ermöglicht in Ergänzung des positiven Kostennachweises den Umkehrschluß: betriebliche Sozialleistungen, welche diese Voraussetzung (der Leistungsbezogenheit) nicht erfüllen, sind keine Kosten. Sie unterscheiden sich von den Sozialkosten dadurch, daß ihre Gewährung im Rahmen betrieblicher Leistungserstellung ceteris paribus unterbleiben kann, ohne zu Änderungen des Leistungsvollzuges bzw. des Leistungsergebnisses zu führen.

Bezogen auf eine einzelne Leistungsart bedeutet diese Aussage, daß sich die Leistungsneutralität auf den Bereich vor der Wirkschwelle (W_1) und/oder nach der Wirkgrenze (W_2) beschränkt. Desgleichen zeigt sich die Leistungsneutralität in Sozialmaßnahmen, deren Reaktionskurve (R_2) keinen positiven Anstieg aufweist und die damit weder einen Einfluß auf die Arbeitswilligkeit und Arbeitsfähigkeit, noch auf die grundsätzliche Arbeitsbereitschaft ausüben (Abbildung 20).

Die Ursachen der Leistungsunwirksamkeit sind darin zu suchen, daß die Sozialmaßnahmen ihren sozialen

Zweck entweder überhaupt nicht oder nur höchst unvollkommen erfüllen, aber auch darin, daß ein tatsächlicher sozialer Erfolg keine ökonomische Konkretisierung erfährt, da inner- und/oder außerbetriebliche Einflüsse einen wirtschaftlichen Niederschlag verhindern.

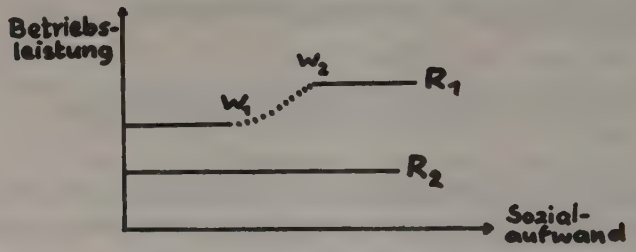

Abb. 20

GIES nennt im Gegensatz zum sogenannten "Arbeitsaufwand" mit Kostencharakter (gleich Sozialkosten im Sinne der vorliegenden Arbeit) alle leistungsunwirksamen Sozialaufwendungen "betriebseigenen" Aufwand[1]. Diese Bezeichnung weist darauf hin, daß diese Maßnahmen vom Betrieb selbst und ohne die (kostenersetzende) Unterstützung der Abnehmer finanziert werden müssen. Gegen eine Verwendung dieses Begriffes bestehen grundsätzlich keine Bedenken.

Wie zu sehen war, erlaubt es der Umstand mangelnder Leistungsbezogenheit nicht, leistungsneutrale Sozialmaßnahmen ganz oder auch nur als Teil in der Selbstkostenrechnung zu berücksichtigen. Eine 'Ersatzbedürftigkeit' dieser Wertverzehre liegt grundsätzlich

---

1) Vgl. Gies, Hasso Maria: Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen im Betrieb, Diss., Freiburg 1955, S. 57 ff.

nicht vor. Aus diesem Grunde sollte eine Gewährung solcher Leistungsarten und Leistungsmengen davon abhängig gemacht werden, ob die tatsächlich ersatzbedürftigen Wertverzehre eine Deckung im Produktpreis finden. Die Gewährung leistungsneutraler Sozialmaßnahmen kann, anders ausgedrückt, nur aus einer Art 'Fonds' erfolgen, der vom Kreislauf der Kostenentstehung und des Kostenersatzes unberührt bleibt und sich als Folge der jeweiligen Ertragslage vergrößert oder verkleinert. Theoretisch eröffnet sich der Betriebsleitung also erst im Anschluß an einen rechnungstechnischen Überschußbetrag bzw. bei dessen Vorhersehbarkeit die Möglichkeit, das betriebliche Sozialprogramm um zusätzliche Leistungsarten und Leistungsmengen zu vergrößern.

In der betrieblichen Praxis zeichnen sich hierbei jedoch Schwierigkeiten ab, weil nicht mit völliger Sicherheit ein Überschuß vorausberechnet werden kann und somit leistungsneutrale Sozialmaßnahmen fast immer erst nach Feststellung des jährlichen Betriebsergebnisses realisiert werden könnten. Dies muß jedoch einer letztlich wünschenswerten, langfristigen Planung im Bereich der Sozialpolitik hinderlich sein. Unvereinbar mit einer kurzfristig wiederkehrenden, periodischen Neuorientierung ist zudem das Bestehen leistungsneutraler sozialer Nutzungseinrichtungen, die für einen häufig wechselnden Auf- oder Abbau nicht geeignet sind.

Die Orientierung der Betriebsleitung an den betrieblichen Rechnungsüberschüssen dürfte sich daher praktisch nur in Einzelfällen durchführen lassen. Hierzu sei gesagt, daß bei genauer Betrachtung nicht das re-

lativ willkürlich herausgetrennte periodische Teilergebnis für die Gewährung dieser Sozialleistungen entscheidend sein kann, sondern das Gesamtergebnis im Verlauf der betrieblichen Existenz. Unter Berücksichtigung der schwankenden Teilergebnisse braucht eine betriebliche Sozialpolitik sich daher nicht periodisch völlig neu auf die Ergiebigkeit des 'Fonds' einzustellen, womit auch gewinnübersteigende leistungsneutrale Sozialverzehre denkbar sind. In einer Gesamtschau kann der leistungsneutrale Gutsverzehr jedoch stets nur auf der Grundlage eines die Selbstkosten übersteigenden Betrages stattfinden.

2. Kategoriale Einordnung

Betriebliche Sozialleistungen repräsentieren stets einen Verwendungsteil des Unternehmensertrages, das heißt, der Wertentstehung im Betrieb oder des bewerteten und in Erlösen ausgedrückten produktiven Ergebnisses an Sachgütern und Dienstleistungen. In dieser Beziehung besteht kein Unterschied zwischen leistungsneutralen und leistungsverbundenen Sozialaufwendungen; als Bruttogröße umfaßt der Ertrag sowohl den Gegenwert für den Sozialaufwand bzw. die Sozialkosten als auch den Gewinn.

Im Sinne der Ertragsverteilungslehre von NICKLISCH stellen Löhne und Gehälter die vorweg bezahlten Anteile am Betriebsertrag dar, wobei unter (Betriebs-) Ertrag der Gegenwert für alle Leistungen der Betriebsgemeinschaft, vermindert um die zum Einsatz gelangenden, ausgabenbestimmten Güter zu verstehen ist[1].

---

1) Vgl. Nicklisch, Heinrich: a.a.O., S. 512 ff.

Da NICKLISCH als Kosten die Ausgaben für alles 'von draußen' Beschaffte betrachtet (und sein Kostenbegriff demnach mit dem vorliegenden Kostenbegriff nicht korrespondiert), tragen weder Lohn- und Gehaltszahlungen, noch betriebliche Sozialleistungen Kostencharakter. Sämtliche Arbeitsentgelte sowie die übrigen der Gemeinschaft garantierten Einkommensteile sind aus dem Betriebsertrag zu decken. Ein danach verbleibender Rest (Gewinn) bildet den Ausgangspunkt für eine endgültige Ertragsaufteilung an die an der Ertragserzielung Beteiligten, möglicherweise in Form zusätzlicher Sozialleistungen.

Dem Brutto-Ertrag, wie er oben definiert wurde, steht der Netto-Ertrag gegenüber. Als Saldo von Aufwand und Brutto-Ertrag verkörpert er das eigentliche Betriebsergebnis oder den 'Erfolg'[1]. Es handelt sich hierbei, um mit FISCHER zu sprechen, um einen 'zeitlichen' Ertragsbegriff[2]. In der nach der Saldierung verbleibenden Ertrags- oder Erfolgsgröße (positiver Erfolg gleich Gewinn) sind die Sozialkosten bereits berücksichtigt.

Mit der Verwendung des Erfolgsbegriffes erfolgt nun eine Hinwendung in den Bereich finanzbuchhalterischen Rechnungswesens. Sieht man hierbei im Aufwand jeglichen Wertverzehr ungeachtet einer möglichen Leistungsverbundenheit, so bereitet es keine Schwierigkeiten, den leistungsunwirksamen sozialen Gutsverbrauch zunächst als A u f w a n d anzusehen[3]. Allein die Möglich-

1) Mellerowicz möchte den Begriff des Nettoertrages möglichst nicht verwendet wissen. Seiner Meinung nach sollte im Interesse klarer Begriffsabgrenzungen der Ertragsbegriff als Kennzeichen für den Erfolg vermieden werden. Vgl. Mellerowicz, Konrad: a.a.O., S. 194

2) Vgl. Fischer, Guido: Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, a.a.O., S. 432

3) So schreiben die Gliederungsvorschriften des § 132 AktG nF vor, daß die sozialen Aufwendungen, soweit sie nicht unter anderen Posten auszuweisen sind, auf der Seite der Aufwendungen als Ziff. 4 aufgeführt werden.

keit einer Aufwandsinterpretation schließt nicht aus, ökonomisch unergiebige Sozialleistungen auch als E r f o l g s a n t e i l (Gewinnanteil) zu betrachten.

Damit ergibt sich folgende Situation: Sozialkosten führen stets zu einer aufwandsmäßigen Erfassung, eine Auslegung als Erfolgsanteil (Gewinnanteil) scheidet aus. Leistungsneutrale Sozialmaßnahmen dagegen können infolge der Möglichkeit einer formal-rechnerischen Unterscheidung als Aufwand oder auch als Erfolgsanteil (Gewinnanteil) in Erscheinung treten.

Ob die Ausgaben für Sozialleistungen neutraler Art als Aufwand oder als Erfolgsanteil auftreten sollen, bleibt dem Ermessen der Betriebsleitung überlassen[1]. Dies bedeutet im Normalfalle, daß sich die Aufwandsseite verändert, sofern sich die Leitung bereits a priori, also vor Feststellung des Erfolges, für die Gewährung der jeweiligen Leistungsarten und Leistungsmengen entscheidet. Der Tatbestand einer Erfolgsverwendung (Gewinnverwendung) ergibt sich dagegen, wenn der Entschluß a posteriori gefaßt wird. Da leistungsneutrale Sozialmaßnahmen gemäß Definition keine Voraussetzung der betrieblichen Leistungserstellung bzw. deren Veränderung sind, wird sich die Betriebsleitung, sofern sie die ökonomische (Un-)Wirksamkeit sozialer Maßnahmen beurteilen kann, erst im Anschluß an das festgestellte Rechnungsergebnis für oder gegen eine Gewährung aussprechen.

Bezugsbasis für die Dimensionierung leistungsneutraler Sozialaufwendungen bietet demnach die Residualgröße

---

1) Vgl. Pleiß, Ulrich: a.a.O., S. 111

des Erfolges. Da sie entsprechend der unterschiedlichen Proportionierung der beiden Vergleichsgrößen Aufwand und Ertrag von Rechnungsperiode zu Rechnungsperiode differiert, beeinträchtigt sie die Dotierung der Sozialleistungen. Doch rückt auch bei einer Verrechnung als neutraler Aufwand die Erfolgsgröße in den Blickpunkt der Betrachtung, indem einzelne oder auch alle neutralen Sozialleistungen im Hinblick auf den zukünftigen und eingeplanten Erfolg vorgenommen werden. Auf diese Weise ist in ihnen doch die Natur der Erfolgsverwendung (Gewinnverwendung) nicht zu übersehen, wenn dies auch in Form einer Gewinnantizipation zum Ausdruck kommt. So betont auch FISCHER den Gewinnverwendungscharakter neutraler Sozialleistungen, wobei er bewußt den Umstand vernachlässigt, daß sie "im Monats- oder Jahresabschluß der Buchhaltung, um eine Nettogewinnrechnung zu erreichen, bereits als kalkulatorische oder Zusatzposten abgesetzt" sind[1].

Ein wesentliches Merkmal leistungsneutraler Sozialleistungen bleibt ungeachtet ihrer Natur als Aufwands- oder Gewinnbestandteil ihre e r t r a g s a b h ä n g i g e Gestaltung[2]. Diese Ertragsabhängigkeit steht in keinem Gegensatz zum Aufwands- oder Gewinnverwendungscharakter; sie verdeutlicht lediglich, in welcher Weise der Ertrag eine Art Orientierungsgröße abgibt. Ein durch leistungsneutrale Sozialleistungen mitverursachter rechnungsmäßiger Verlust bedeutet keinen Hinderungsgrund, trotzdem insgesamt eine Ausrichtung der Sozialpolitik auf die (schlechte) Ertragslage

---

1) Vgl. Fischer, Guido: Die Verrechnung freiwilliger Sozialleistungen, a.a.O., S. 211

2) Vgl. Preller, Ludwig: a.a.O., S. 17

anzuerkennen. Bei länger anhaltender Verlustperiode müssen die leistungsneutralen Aufwendungen völlig abgebaut werden.

Leistungsbezogene Sozialaufwendungen (Sozialkosten) sind dagegen auch bei schwankenden Erträgen ceteris paribus in der gewohnten Dotierung vorzunehmen. Selbst wenn die Ertragsentwicklung einen Verlust herbeiführt, ändert sich an ihrer Konstanz nichts; ohne Beeinträchtigung der Betriebsleistung sind sie infolge schlechter Ertragssituation nicht variierbar. Wenn daher früher eine weitgehend einseitige und generelle Ausrichtung der zusätzlichen Sozialaufwendungen nach Maßgabe des Ertrages zu beobachten war, so muß dies auf eine Verkennung der ökonomischen Wirkungsweise sozialer Maßnahmen zurückgeführt werden.

Ertragsbestandteils-,Erfolgsverwendungs- und Ertragsabhängigkeitscharakter betrieblicher Sozialleistungen lassen Gedanken an die Phänomene 'Erfolgs'-, 'Ertrags'- und 'Gewinn b e t e i l i g u n g ' aufkommen, erlauben jedoch keine klare Aussage, inwieweit Sozialaufwendungen art- und mengenmäßig in diese Beteiligungssysteme eingeordnet werden könnten.

Im Rahmen dieser Arbeit würde es zu weit führen, die hierbei auftauchenden vielschichtigen Probleme darzustellen. Es mag nur darauf hingewiesen sein, daß zum Beispiel FISCHER in den betrieblichen Sozialleistungen, soweit sie als Gewinnverwendung vom Jahresertrag aus berechnet werden, "eindeutig eine der möglichen Formen der Ertragsbeteiligung der Mitarbeiter" erblickt[1].

---

1) Vgl. Fischer, Guido: Die Verrechnung freiwilliger Sozialleistungen, a.a.O., S. 210

BAUMGARTNER entwickelt seinerseits ein "betriebswirtschaftliches System der Sozialverfügungen", in dem er zwischen Gewinnbeteiligung und (leistungsneutralen) Sozialleistungen differenziert[1], während SPIEGELHALTER "Ausschüttungen aufgrund von Gewinn- oder Ertragsbeteiligungssystemen" in sein Gliederungsschema betrieblicher Sozialleistungen als Untergruppe aufnimmt[2].

II. Flexibilität in der Gewährung betrieblicher Sozialleistungen

1. Betriebliches Elastizitätsstreben

Ein beherrschendes Prinzip jeder Betriebspolitik stellt darauf ab, in sämtlichen betrieblichen Funktionsbereichen über ein Mindestmaß an Elastizität zu verfügen; hierbei darf allerdings das eigentliche Betriebsziel unter der erstrebten Elastizität nicht leiden. Dieses Prinzip muß auch dem Bereich betrieblicher Sozialpolitik vorangestellt werden; denn "schon weil unsere Betriebe in einer marktwirtschaftlichen Ordnung immer wieder konjunkturellen und strukturellen Schwankungen ausgesetzt sind, ist eine stärkere Bindung betrieblicher Sozialleistungen an den Betriebserfolg nötig"[3].

Während im allgemeinen unter betrieblicher Elastizität

---

1) Baumgartner, Hansulrich: Die Sozialpolitik der industriellen Unternehmung betriebswirtschaftlich betrachtet, Bern 1950, S. 41

2) Vgl. Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1953, S. 903 ff.

3) Gaugler, Eduard: Die betrieblichen Sozialleistungen, a.a.O., S. 32

eine Kostenelastizität verstanden wird[1], soll 'Elastizität' in vorliegendem Falle das Maß der Ertragsabhängigkeit bezeichnen, die der betrieblichen Sozialpolitik im allgemeinen und der einzelnen Sozialleistungsart im speziellen eigen ist. Im weiteren Verlauf findet auch der Ausdruck 'Flexibilität' Anwendung.

Einer flexiblen Handhabung betrieblicher Sozialleistungen - 'im weiteren Sinne', also ohne Berücksichtigung möglicher Veränderungen in der betrieblichen Leistungserstellung- steht prinzipiell nichts entgegen. Die Flexibilität in der Dotierung wird weder durch Wirkschwelle noch Wirkgrenze beeinträchtigt. Hierzu bedarf es jedoch einiger Erläuterungen.

Betrifft die (einengende) Anpassung an die (verschlechterte) Ertragsaussicht nicht die leistungsneutralen, sondern die leistungsbezogenen Sozialaufwendungen (Sozialkosten), so ist wie soeben ausgeführt eine Verzehrseinschränkung zwar möglich, jedoch mit Auswirkungen auf Primär- und Sekundäreffekt. Bei Überwiegen des Sekundäreffektes, also positiver Gesamtwirkung, zieht ein Abbau von Sozialleistungen folglich eine Erhöhung, bei unwirtschaftlichen Sozialleistungen eine Senkung der Gesamtkosten nach sich. Unter Inkaufnahme von Veränderungen der Gesamt- bzw. Einheitskosten ist eine ertragsorientierte Ausrichtung durchaus möglich.

---

1) Vgl. u.a. Mellerowicz, Konrad: a.a.O., S. 331 ff. Die Elastizität drückt hier Veränderungen der Gesamtkosten auf Beschäftigungsgradänderungen aus, eine Erscheinung also, die auch im Bereich sozialer Leistungen aktuell ist und in Teil C behandelt wurde.

Eine Ausnahme von dieser 'Flexibilität im weiteren Sinne' besteht nur bei obligatorischen (derivativ leistungsbezogenen) Sozialleistungen und originären Sozialkosten, deren Minderung im Interesse einer Aufrechterhaltung des Produktionsprozesses ausgeschlossen ist, da die Gefahr eines völligen Nachlassens der Arbeitsbereitschaft droht. Der letzte Fall ist im Zweifel nur bei sehr starker Kürzung einzelner Sozialmaßnahmen zu erwarten.

Im weiteren Verlauf soll nur die 'Flexibilität im engeren Sinne' diskutiert werden, die sich auf eine Veränderung leistungsneutraler Sozialmaßnahmen bezieht. Der Grad der Anpassungsfähigkeit ist hierbei eine Funktion der Bedeutung einzelner oder miteinander kombinierter Sozialmaßnahmen für die Betriebsleitung. Die Flexibilität in der Gewährung sozialer Leistungen hat folglich ihre Grenze in der einsetzenden Leistungsbezogenheit des Gutsverbrauchs, das heißt, nur im leistungsneutralen Bereich der Reaktionskurve ist eine ertragsorientierte Anpassung möglich. Ist der soziale Gutsverbrauch also echte oder antizipierte Erfolgsverwendung (Gewinnverwendung), so können diese Sozialleistungen als weitgehend flexibel oder elastisch bezeichnet werden. Der Begriff der Elastizität bzw. Flexibilität besagt jedoch nicht, daß die Reaktionszeit unendlich kurz sein kann. So wurde bereits auf neutrale Sozialaufwendungen hingewiesen, die zwar durchaus ertragsabhängig erscheinen, jedoch infolge ihres besonderen Charakters nicht kurzfristig abgebaut werden können (beispielsweise alle sozialen Nutzungsleistungen).

Betrachtet man nicht nur die einzelne Leistungsart, sondern alle sozialen Maßnahmen zusammen, so zeigt

sich, daß sich der Gesamtkomplex aus leistungsunwirksamen und leistungsneutralen Wertverzehren addiert. Damit verfügt ein Betrieb in der Gesamtdotierung im Zweifel über ein gewisses Mindestmaß an Flexibilität, indem ohne Änderung des Gesamtvolumens einzelne Leistungsarten zu Lasten der neutralen Aufwendungen verstärkt werden können. Eine derartige Anpassungsfähigkeit wäre nur dann gleich Null, wenn tatsächlich keine einzige Leistungsart mengenmäßig variiert werden könnte. Dieser nur theoretisch denkbare Grenzfall, der im übrigen der soeben aufgestellten Behauptung unterschiedlicher Leistungsbezogenheit widerspräche, würde zwangsläufig zu einer festen und starren Belastung des Betriebes führen. Zusammenfassend kann also festgehalten werden: Trotz Konstanz eines Teiles sozialer Leistungsarten und -mengen ist der Gesamtumfang aller Sozialleistungen zumindest in Grenzen beweglich[1].

2. Möglichkeiten ertragsabhängiger Gestaltung ohne Beeinträchtigung der Leistungserstellung

Sämtliche Bestrebungen, die darauf abzielen, die Ertragsabhängigkeit in der Gewährung betrieblicher Sozialleistungen zu erreichen, müssen letzten Endes immer das Ziel verfolgen, dem Wertverzehr des Sozialbereiches die Leistungsbezogenheit zu nehmen.

Diese Absicht muß indessen auf eine gegenläufige Entwicklung stoßen, die darin besteht, daß viele Sozial-

---

1) Vgl. u.a. Fischer, Guido: Die Verrechnung freiwilliger sozialer Leistungen, a.a.O., S. 211

leistungen ihren ursprünglich ertragsbedingten Charakter in zunehmendem Maße verlieren und weitgehend ertragsunabhängig werden[1]. Derartige Tendenzen spiegeln sich nicht nur in der Gewöhnung der Belegschaftsangehörigen an gewisse (zusätzliche) Leistungsarten, sondern auch in der allgemein zu beobachtenden Ausweitung der Sozialaufwendungen vor allem im gesetzlichen und tariflichen Sektor. Gelingt es hier, Leistungsarten von ihrer 'derivativen' ökonomischen Wirsamkeit zu befreien (wenn man die rechtlich bedingte Leistungsbezogenheit derart ausdrücken will) oder die Wirkzone zu verkleinern, so reduziert sich ihre Kosteneigenschaft, während ihre 'Flexibilität im engeren Sinne' gleichzeitig zunimmt.

Eine erste Möglichkeit ertragsabhängiger Gestaltung ohne Beeinträchtigung der Leistungserstellung besteht naturgemäß in der Wahl neutraler Sozialleistungen; der Betrieb kann sich also bemühen, nur solche Leistungsarten und Leistungsmengen einzusetzen, die zwar die Sozialsphäre berühren, beim arbeitenden Menschen jedoch keine leistungsrelevante Wirkung zur Folge haben.

Aus sozialpolitischer Sicht ist gegen diese Form betrieblicher Sozialpolitik nichts einzuwenden. Dagegen muß sie einer betriebspolitischen Zielsetzung widersprechen, die einzig und allein den wirtschaftlichen Effekt jeden Wertverzehrs im Auge hat. Es bleibt daher dem einzelnen Betrieb überlassen, ob er unter Preisgabe möglicher Kostenminderungen seine Bewegungsfreiheit in der Gewährung sozialer Leistungen aufrecht erhält und verbessert oder nicht.

---

1) Vgl. Rex, Gerhard: Die Ertragsbeteiligung als betriebspolitisches Instrument und die Gewinnbeteiligung in betriebswirtschaftlicher Sicht, Diss., Berlin 1956, S. 40 f.

Neben dieser ersten Entscheidungsmöglichkeit des Betriebes vermögen zwei weitere betriebliche Maßnahmen eine wesentliche Rolle für die ertragsabhängige Gestaltung sozialer Leistungen zu spielen.

Zunächst einmal muß es oberster Grundsatz der Betriebsleitung sein, alles zu vermeiden, was seitens der Empfänger einen Rechtsanspruch auf eine bestimmte Leistungsart oder Leistungshöhe auslösen könnte[1]. Die Ausstattung sozialer Leistungen mit einem Rechtsanspruch muß zwangsläufig zu einer Erstarrung der Flexibilität führen, wenn der Anspruch eine ganz bestimmte Leistungshöhe betrifft; dies ungeachtet der Tatsache, daß der Verlauf der Reaktionskurve ohne die rechtliche Bedingtheit vielleicht ebenfalls keine Anpassung zuließe[2].

Während sich gesetzliche Sozialaufwendungen einer Einflußnahme durch den Betrieb stets entziehen, läßt sich eine tarifliche und vor allem eine betrieblich vereinbarte Leistung, wenn auch nicht immer der Art, so doch der Höhe nach begrenzen. Diese Möglichkeit wird zur absoluten Notwendigkeit angesichts der Konsolidierung betrieblicher Sozialleistungen, die "gleichbedeutend ist mit Befestigung, Vereinheitlichung unter Loslösung von der unterschiedlichen Ertragslage in der

---

1) Diese Auffassung braucht in keinem Widerspruch zu einer echten partnerschaftlichen Sozialpolitik zu stehen. Soweit elementare soziale Bedürfnisse auf dem Spiele stehen, wird jedoch eine rechtliche Fixierung im Interesse einer allgemeinen Realisierung wohl unumgänglich sein.

2) Sofern der erwünschte Sekundäreffekt jedoch gerade aufgrund dieses Rechtsanspruches eintritt, ist dies zu beachten. Im übrigen vgl. hierzu die Ausführungen in Teil F,II,1a und 1b

Folge der Jahrgänge"[1]. Es sollte also eine Entwicklung vermieden werden, die den Betrieb auf eine Mindestdotierung festlegt. Nur dann steht ihm unter Umständen eine Anpassung an Markt- und Ertragsschwankungen entsprechend einer von Rechtsansprüchen weitgehend befreiten Reaktionskurve offen.

Hiervon vermittelt Abbildung 21 einen Eindruck. Während bei Zugrundelegung einer (fiktiven) rechtlich fixierten Sozialleistung eine Verminderung des Mitteleinsatzes ohne Beeinträchtigung der Leistungserstellung nur bis zu einem Aufwand in Höhe von r''' möglich ist[2], kann ohne rechtliche Anspruchsgrundlage möglicherweise bis zu einem Aufwand von r" zurückgegangen werden, ohne daß das betriebliche Produktionsergebnis berührt wird.

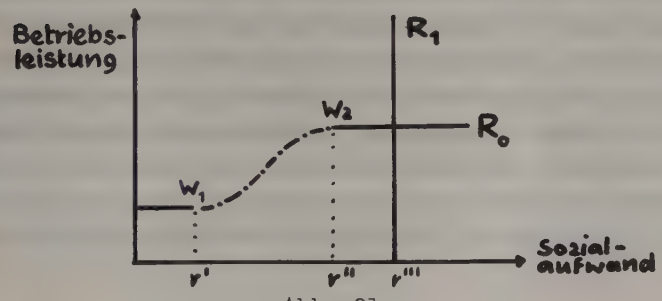

Abb. 21

Besteht für den Betrieb die Gefahr, daß aus einer sich wiederholenden Gewährung sozialer Leistungen gewohnheitsrechtliche Ansprüche in bestimmter Höhe erwachsen, müssen zur Abwehr derartiger Ansprüche die erforderlichen Vorbehalte ausgesprochen werden. Zwar ist den

---

1) Stephan, Karl: a.a.O., S. 109

2) Eine über die rechtlich beanspruchbare Höhe hinausgehende Sozialleistung ist durchaus denkbar und wird hier in Form der Reaktionskurve R_o angenommen

Betrieben trotz weitestgehender Vorbehalte die Möglichkeit genommen, willkürlich Kürzungen und Streichungen vorzunehmen, doch stellt die Rechtsprechung stets darauf ab, daß auch bei Bestehen rechtlicher Ansprüche einer Änderung der Dotierung dann nichts im Wege steht, wenn sich die Fortführung der Leistung im ursprünglichen Umfange als unzumutbare Verpflichtung erweist[1]. Als unzumutbar kann die Gewährung sozialer Leistungen dann bezeichnet werden, wenn keine ausreichende Ertragslage mehr gegeben ist.

Gleiches ist auch hinsichtlich betrieblich vereinbarter Leistungsarten zu sagen, wo ebenfalls mit stark nachlassender Ertragslage unter Umständen ein Abbau einzelner Sozialaufwendungen in Aussicht genommen werden kann. Wenn mithin durch Vorbehalte und die Ertragssituation der Betriebe ein gewisses Maß an Flexibilität erreicht werden kann, so ist doch andererseits derjenige (originäre) Wirkungsgrad zu berücksichtigen, der unabhängig von einer rechtlichen Anspruchsgrundlage die Kosteneigenschaft des Wertverzehrs impliziert und eine Elastizität in jedem Falle verhindert, sofern nicht auf andere, 'höherwertige' Sozialmaßnahmen übergegangen wird.

Dieser Übergang auf andere soziale Leistungsarten ist ein weiterer Weg flexiblen Verhaltens. Resultiert die Leistungsbezogenheit nicht aus einer rechtlichen Bedingtheit, sondern der originären Wirkung sozialer Maßnahmen, also psychischer oder physischer Leistungsimpulse, so können von Zeit zu Zeit die Leistungsarten aufgrund ihres unterschiedlichen ökonomischen Wirkungsgraden gegeneinander ausgetauscht werden. Voraussetzung einer Austauschbarkeit ist jedoch die Möglichkeit, die

---

1) Vgl. auch Kapitel F,II,1b

unter Umständen offenkundige, höhere Grenzwirksamkeit einer anderen Leistungsart auszunutzen. Dann kann es gelingen, den bisherigen Arbeitsbeitrag des Mitarbeiters auch mit geringerem Sozialaufwand aufrechtzuerhalten bzw. bei gleichbleibendem Mitteleinsatz über ein höheres Arbeitsniveau des arbeitenden Menschen eine Aufwandsminderung zu erzielen und damit die abgeschwächte Ertragslage auszugleichen.

Sofern eine absolute Kürzung des Mitteleinsatzes und eine Verlagerung des Aufwandes ceteris paribus ausgeschlossen sind, kann sich der Betrieb als eine letzte Möglichkeit in einer Art 'relativer' Flexibilität an Ertragsänderungen (Ertragsverschlechterungen) anpassen. Er kann dies tun, indem er die Mittel für die Gewährung zusätzlicher betrieblicher Sozialleistungen (rechtlich verankerte scheiden hierbei aus) absolut konstant hält und nicht den Lohnsteigerungen angleicht, wie dies regelmäßig der Fall ist. Mit einem derartigen Verhalten relativer Kürzung sozialer Leistungen verfügt der Betrieb demnach über ein weiteres Mittel, in geeigneter Weise auf die sich ändernde Ertragssituation einzugehen[1].

3. Flexibilität als Folge alterierender Reaktionen des arbeitenden Menschen

Während bisher die Möglichkeit elastischer Handhabung sozialer Maßnahmen unter dem Blickwinkel konstanter Be-

---

1) Vgl. hierzu Gaugler, Eduard: Umfang, Struktur und Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, in: Mensch und Arbeit, München 1962, S. 251.

dingungen diskutiert wurde, soll abschließend noch dargestellt werden, ob und in welchem Maße sich eine ertragsabhängige Gestaltung aus der Tatsache einer mit Ertragsschwankungen simultan auftretenden Änderung des qualitativen Niveaus arbeitender Menschen ableiten läßt. Ausgangsbasis dieser Betrachtung ist also die Hypothese, daß eine Änderung der Ertragssituation unter ganz besonderen Umständen eine Verschiebung der Reaktionskurven hervorrufen kann.

Erweist sich beispielsweise die Ertragsminderung nicht als partielle Erscheinung eines einzelnen Betriebes, sondern trifft sie den gesamten Wirtschaftszweig oder die ganze Volkswirtschaft, so können sich soziale Leistungen vereinzelt in ihrer Wirkintensität ändern. Bei sinkenden Erträgen und gleichzeitiger allgemeiner Depression verlieren eine Reihe sozialer Verzehrsarten und -mengen ihre ursprüngliche Leistungsbezogenheit[1], sodaß sie, jetzt keine Kosten mehr, regelmäßig ohne große Schwierigkeit der neuen Ertragslage angepaßt werden können.

Andererseits findet auch häufig die innere Einstellung des arbeitenden Menschen zum Betrieb aufgrund der gerade in seinem Betrieb auftretenden Ertragsverschlechterung eine neue Grundlage. Diese psychische Neuorientierung löst ebenfalls veränderte Reaktionskurven aus. So kommt gerade in sogenannten 'schweren Zeiten' die Verbundenheit des Mitarbeiters mit 'seiner' Arbeitsstätte und seine Betriebstreue zum Tragen[2]. Die Änderung (Verbesserung) der Reaktionskurven geben den be-

---

1) Vgl. Kapitel B,II,5

2) Gegenteilige Reaktionen in Form zunehmender Uninteressiertheit des Einzelnen sowie nachlassender Arbeitsbereitschaft sind damit erfahrungsgemäß nicht ausgeschlossen

treffenden Betrieben Gelegenheit, ohne Beeinträchtigung betrieblicher Wertentstehung und ohne Umstellungen der Faktorkombination, den nunmehr 'überschüssigen' und leistungsneutralen Sozialaufwand abzubauen. Mit erneuter Änderung der Ertragslage entwickelt sich gegebenenfalls der Prozeß rückläufig oder er setzt sich fort.

Die Verschiebung der Reaktionskurven resultiert jedoch nicht nur aus einer selbständigen Änderung des Arbeitsniveaus, sondern großenteils auch aus innerbetrieblichen Information und Aufklärung über das Wesen betrieblicher Sozialleistungen. Gelingt es beispielsweise der Betriebsleitung, die Belegschaft von der Notwendigkeit einer flexiblen und der Ertragslage folgenden Sozialpolitik zu überzeugen, so kann sie möglicherweise erreichen, daß in Zeiten niedriger Erträge der Arbeitswille und die Arbeitsleistung trotz gekürzter Sozialaufwendungen für einige Zeit über das übliche Maß hinaus mobilisiert bzw. einen Leistungsabfall als Folge eingeschränkter Sozialmaßnahmen vermieden wird.

Soll diese Leistungskonstanz bei gleichzeitigem Abbau sozialer Leistungsarten und Leistungsmengen der Ausdruck eines Solidaritätsgefühles der Mitarbeiter sein, so muß die Sozialpolitik des Betriebes von dem Vertrauen des arbeitenden Menschen getragen sein, der in der Herabsetzung und Streichung einzelner Leistungen eine echte Notwendigkeit und nicht etwa den Anfang einer neuen sozialpolitischen Einstellung der Betriebsleitung erblickt.

Die Realisierung dieser und ähnlicher Überlegungen bedarf notwendigerweise wenigstens einer ungefähren Kenntnis der ökonomischen Wirkungsgrade sozialer Leistungen.

Ohne diesen Überblick besteht kaum die Möglichkeit, die richtigen Größenordnungen im Abbau der Sozialmaßnahmen zu finden. Es erweist sich also auch hier wieder, von welcher großen Wichtigkeit die Erforschung der Reaktionskurven für den Betrieb ist.

TEIL F

Der Kostencharakter betrieblicher Sozialleistungen - ein Gliederungsschema

I. Die Gliederungsproblematik

In den vorangehenden Ausführungen wurde der Versuch unternommen, die Schwierigkeiten einer Bestimmung des Kostencharakters betrieblicher Sozialleistungen darzustellen sowie unmittelbar sich aus der Kosteneigenschaft ergebende Fragen der Struktur, Erfassung und Verrechnung zu beantworten. Die Arbeit wäre jedoch unvollständig, wenn nicht, was bisher nur gelegentlich und am Rande geschah, ausführlicher zur Kostennatur einzelner Sozialleistungsarten Stellung genommen würde. Der Entwurf eines Gliederungsschemas mit einer klaren Abgrenzung der Sozialkosten vom leistungsneutralen Sozialaufwand muß daher den Abschluß der Untersuchung bilden.

Die anfangs geschilderten inner- und außerbetrieblichen Einflußfaktoren geben hinsichtlich der Einordnung sozialen Gutsverbrauches zu größeren Schwierigkeiten Anlaß, als gemeinhin angenommen wird. Zwar läßt sich feststellen, daß sich infolge des Zusammentreffens verschiedener Einflußfaktoren ein Entwicklungsprozeß angebahnt hat, der in zunehmendem Maße eine offensichtliche Leistungsverbundenheit der überwiegenden Anzahl betrieblicher Sozialleistungen zur Folge hat. Doch läßt auch dieser Prozeß nur Raum für eine Aussage in bezug auf die Tendenz, das heißt, tendenziell weisen aufgrund äußerer Umstände allgemein mehr Sozialleistungsarten und -mengen Kosteneigenschaft auf.

Jede abschließende Entscheidung über den wirklichen Charakter sozialen Wertverzehrs kann nur auf einer Kenntnis der besonderen betriebsindividuellen Verhältnisse basieren; aber auch hier unterliegen systematisierende Behauptungen zusätzlich noch einer zeitlichen Bedingung, da erfahrungsgemäß auch im Zeitablauf Abweichungen möglich sind.

Damit ist bereits die gesamte Problematik offenkundig, die jeden Versuch einer allgemein gültigen Gliederung erschweren muß; auch breit angelegte empirische Erhebungen können niemals sämtliche denkbaren Möglichkeiten einschließen. Da aber auch eine an sich wünschenswerte einzelbetriebliche Bestimmung zumeist undurchführbar, die Kenntnis der Leistungsbezogenheit sozialer Aufwendungen im Interesse einer genauen Kostenrechnung aber unerläßlich ist, ergibt sich die Notwendigkeit, eine schematische Übersicht der verschiedenen sozialen Leistungsarten und ihrer Kosten- bzw. Gewinn-

verwendungsnatur zu erstellen. Entsprechend den vorangegangenen Ausführungen kann diese verständlicherweise nur approximativen Charakter haben.

Die bisherigen Versuche, betriebliche Sozialleistungen in Form sogenannter 'Sozialkontenpläne' zu erfassen, lassen leider eine klare Trennung von sozialen Kosten und neutralen Sozialaufwendungen vermissen[1]. Auch die Auseinandersetzungen um die Abgrenzung zwischen "betriebsbedingten" und "freiwilligen" oder "zusätzlichen" Sozialleistungen haben sich in keiner eindeutigen Stellungnahme hinsichtlich der Kosteneigenschaft dieser Leistungen niedergeschlagen[2].

Eine in dieser Beziehung grundsätzlich verwertbare Systematik allgemeiner Natur, die jedoch einer einzelbetrieblichen konkreten Benennung durch Sozialleistungsarten bedarf, entwickelt HUHLE. Seine Gliederung beruht auf der Bildung dreier Dringlichkeitsstufen, die in ihrer Rangordnung auf der Fiktion eines möglichen stufenweisen Abbaues beruhen[3]. Ähnlich wie eine für das Jahr 1949 erstmals aufgegebene Untersuchung der Bundesvereinigung Deutscher Arbeitgeberverbände verwendet auch HUHLE für den gesamten Komplex betrieblicher Sozialleistungen den Begriff der 'Lohnnebenkosten'[4].

---

1) Vgl. u.a. Spiegelhalter, Franz: Ein Sozialkontenplan für die Industrie, a.a.O., S. 545 ff.; Lelonek, Heinz: Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: Informationen der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis, Sonderbeilage 4, 1953

2) Vgl. Zimmermann, Karl: Gliederung des betrieblichen Aufwandes für die menschliche Arbeit, WWI-Mitteilungen, Köln 1955, S. 17

3) Huhle, Fritz: a.a.O., S. 14

4) Vgl. Spiegelhalter, Franz: Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, a.a.O., S. 903

Damit greift er jedoch, ebenso wie die genannte Untersuchung, einer endgültigen Beurteilung hinsichtlich der Kostennatur der einzelnen Posten in unzulässiger Weise vor, bzw. er subsumiert unter die Kosten auch die von ihm selbst als "betriebswirtschaftlich nicht gebundenen Lohnnebenkosten" bezeichneten Sozialleistungen, bei denen "nur mit geringer Wahrscheinlichkeit die Möglichkeit besteht, daß sie die Erhaltung und Steigerung des Wirkungsgrades der menschlichen Arbeit beeinflussen", ebenso zählt er hierzu Leistungen, denen "eine Beeinflussung des Wirkungsgrades menschlicher Arbeit offensichtlich nicht zuerkannt werden kann"[1]. Da er gleichzeitig darauf hinweist, der Kostenbegriff sei auf diese Leistungen nicht anwendbar, muß es verwundern, wenn er trotzdem an der Bezeichnung "Lohnneben-Kosten" festhält[2].

Die Gliederung der Untersuchung der Deutschen Arbeitgeberverbände läßt diese Konsequenz ebenfalls vermissen, indem sie trotz des übergeordneten Begriffes 'Lohnnebenkosten' auch Sozialleistungen aufführt, welche die Kostenkriterien im Zweifel nicht erfüllen, sondern durchweg leistungsneutral sind.

In Abwandlung der Systematisierung HUHLES erweist es sich als zweckmäßig, folgendes Gliederungsschema zu verwenden:

---

1) Huhle, Fritz: a.a.O., S. 14

2) Die Problematik des Begriffes 'Lohnnebenkosten' besteht auch darin, inwieweit diese tatsächlich mit den Sozialleistungen identisch sind. Vgl.hierzu Kalveram, Wilhelm: Die kaufmännische Buchhaltung, Wiesbaden o.J., S. 283; Greifzu, Julius: Kostenrechnung und Betriebsabrechnung, Hamburg 1950,S.278

1. Sozialleistungen mit unbedingter Kosteneigenschaft

   a. Sozialleistungen mit öffentlich-rechtlicher Bindung

   b. Sozialleistungen mit privatrechtlicher Bindung

2. Sozialleistungen mit bedingtem Kostencharakter

   a. Regelmäßig ökonomisch wirksame Sozialleistungen

   b. Vielfach ökonomisch wirksame Sozialleistungen

3. Regelmäßig keine Sozialkosten

Diese Art der Gliederung weist zu Beginn Sozialleistungen auf, die mit absoluter Sicherheit Kosteneigenschaft aufweisen. Diesen folgen numerisch ansteigend soziale Leistungsarten, die mit überaus großer Wahrscheinlichkeit zu allen Zeiten und bei der überwiegenden Anzahl der Betriebe Kosten darstellen und nur in Ausnahmefällen über keine Wirkzone verfügen. Mit zunehmender Aufzählung wächst die Unsicherheit der Aussage, da in steigendem Maße die verschiedenen Einflußfaktoren inner- und außerbetrieblicher Natur zu Geltung kommen können. Diese Tendenz verstärkt sich bis hin zur letzten Gruppe, wo dann allerdings die relative Unsicherheit der Kostennatur zu einer relativen Sicherheit hinsichtlich der Leistungsunwirksamkeit wird.

Die Gliederung kann keine Anhaltspunkte bezüglich der ökonomischen Wirksamkeit einzelner Leistungs-Mengen geben. Soweit also aufgrund verschieden hoher sozialer Leistungsmengen eine Änderung des Kosten- oder Gewinn-

verwendungscharakters hervorgerufen wird, kann dies in der Gliederung nicht zum Ausdruck gebracht werden. Diskutiert werden daher primär nur die sozialen Leistuhgs-Arten, nicht die Leistungs-Mengen.

II. Gliederungsschema betrieblicher Sozialleistungen

1. Sozialleistungen mit unbedingtem Kostencharakter

Dieser ersten Gruppe sind alle sozialen Leistungsarten zuzurechnen, die keinen einengenden Bedingungen hinsichtlich ihrer Leistungsverbundenheit unterworfen sind. Da keine Sozialleistungen existieren, deren 'originäre' Wirksamkeit immer und überall zur Geltung kommt, können dieser Gruppe nur Leistungsarten angehören, die über eine 'derivative' Wirkeigenschaft verfügen. Es handelt sich hierbei um Sozialmaßnahmen, deren Gewährung mit Einbeziehung des arbeitenden Menschen in den Produktionsprozeß obligatorisch wird. Solange der Mitarbeiter nicht aus dem Betrieb ausscheidet, besteht keine Möglichkeit, die betreffenden Leistungsarten völlig abzubauen oder ihre Höhe zu beschneiden. Dem Mitarbeiter wird ein Rechtsanspruch eingeräumt, mit Hilfe dessen er in die Lage versetzt ist, die Gewährung durch den Betrieb mit Sicherheit durchzusetzen. Erst von sekundärer Bedeutung erscheint hier die originäre ökonomische Relevanz.

Grundsätzlich muß jedoch betont werden, daß der Kostenbegriff in betriebswirtschaftlicher Sicht nicht über juristische Abgrenzungen determinierbar ist; denn

von ausschlaggebender Bedeutung ist allein der Kausalzusammenhang zwischen Wertverzehr und betrieblicher Leistungserstellung.

So sind, um ein Beispiel zu nennen, "die rechtliche Ausgestaltung einer Ruhegeldzusage und die Frage nach dem Kostencharakter der daraus entstehenden Aufwendungen unabhängig voneinander zu betrachten. Die Begründung einer rechtlichen Verpflichtung entscheidet noch nicht über die wirtschaftliche Natur des damit verbundenen Aufwandes"[1]. Wie bei allen rechtlich bedingten Sozialleistungen muß auch bei betrieblichen Pensionszahlungen die der Zahlung zugrundeliegende Arbeitsleistung mittelbar oder unmittelbar der betrieblichen Leistungserstellung dienen. Arbeitsleistungen, die nicht im Rahmen betrieblicher Produktion anfallen (so zum Beispiel für private Zwecke des Unternehmers), haben zur Folge, daß auch die durch sie begründeten Sozialleistungen keinen Kostencharakter tragen.

Im Verlauf der weiteren Untersuchung soll und darf jedoch dieser Zusammenhang von Arbeitsleistung und Betriebszweck vorausgesetzt werden. Aufgrund dieser wirklichkeitsnahen Annahme ist mit dem rechtlichen Anspruch des arbeitenden Menschen auch der ursächliche Zusammenhang gegeben.

Mit dem Entstehen obligatorischer Sozialleistungen vermindert sich im allgemeinen die aus der Eigenart der Sozialleistung resultierende originäre Leistungsbezogenheit. Der Grund dürfte darin liegen, daß einerseits die Allgemeinverbindlichkeit (öffentlich-rechtlich beding-

---

1) Heissmann, Ernst: Zum Kostencharakter der Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, a.a.O., S. 1077

ter Leistungsarten) die zwischenbetrieblichen Unterschiede nivelliert und somit für den arbeitenden Menschen kein besonderer Anreiz vorliegt, einen bestimmten Betrieb als Arbeitsstätte auszuwählen. Zudem fehlt nun, zumindest in der Sicht des Mitarbeiters, sichtbar das altruistische Moment der Gewährung. Eine Ausnahme hiervon bilden allein Leistungsarten, die unmittelbar die Physis des arbeitenden Menschen positiv beeinflussen.

a. Leistungen mit öffentlich-rechtlicher Bindung

Diese grosse Gruppe sozialer Aufwendungen findet ihren Ausdruck in allen gesetzlich fixierten Sozialmaßnahmen. Aufgrund gesetzlicher Normen unterliegt der einzelne Betrieb in einer unabdingbaren Weise der Verpflichtung, eine größere Reihe sozialer Leistungen zu gewähren, wobei Leistungsart und Leistungsmenge festgelegt sind und nur bei einer Änderung der Normen variieren. In der gesetzlich vorgeschriebenen Höhe finden die Leistungen generell und ausnahmslos Eingang in die Kostenrechnung.

Die völlig ausgeschaltete Initiative auf Seiten des Betriebes läßt vom Standpunkt des einzelnen Mitarbeiters jeden Zusammenhang zwischen Sozialleistung und 'sozialer' Grundhaltung und Handlungsweise der Betriebsleitung vermissen, sodaß die Maßnahmen nicht in positiver und anerkennender Weise registriert, sondern als selbstverständlich hingenommen werden. Die fehlende Reaktion des arbeitenden Menschen kann jedoch nicht verhindern, daß die betreffenden Leistungsarten infolge ihrer rechtlichen Durchsetzbarkeit mit einer unendlich elastischen Reaktionskurve (Wirkkurve) ausgestattet sind.

Im einzelnen handelt es sich um folgende, mengenmäßig genau verankerten Sozialleistungsarten:

Arbeitgeberbeiträge zur Invaliden-, Angestellten-, Arbeitslosen und Knappschaftsversicherung

Unfallversicherungsprämien in Form von Beiträgen zur Berufsgenossenschaft

Maßnahmen zur Unfallverhütung und Erster Hilfe, soweit sie von der Gewerbeaufsicht oder Berufsgenossenschaft angeordnet sind

Leistungen aufgrund des Kindergeldgesetzes vom 13.11.54 in Form von Beiträgen, unmittelbaren Zahlungen und Erstattungen

Leistungen im Rahmen des Mutterschutzgesetzes

Leistungen aufgrund des Jugendschutzgesetzes

Leistungen aufgrund des Schwerbeschädigtengesetzes vom 16.5.53 in Form von Beschäftigungspflicht einzelner Personen, geeigneter Arbeitsplatzausstattung, usw.

Lohnfortzahlung aufgrund gesetzlich verankerter Urlaubsgewährung

Lohnfortzahlung bei Arbeitsunfähigkeit aufgrund der gesetzlichen Bestimmungen vom 1.7.57

Lohn- und Gehaltszahlung aufgrund gesetzlicher Feiertage

Leistungen aufgrund des Betriebsverfassungsgesetzes vom 11.10.52

b. Leistungen mit privatrechtlicher Bindung

Bezüglich ihres obligatorischen Charakters entsprechen die privatrechtlich bedingten Sozialaufwendungen den öffentlich-rechtlich bedingten. Auch in ihrem Falle resultiert unter Beibehaltung der Prämissen[1] der Ko-

1) Vgl. die Ausführung auf S. 174

stencharakter aus der rechtlichen Verpflichtung. Im Gegensatz zu den gesetzlichen Sozialmaßnahmen sind diese Leistungen jedoch das Ergebnis zweiseitiger Verhandlungen von Wirtschaftsverbänden und Einzelbetrieben bzw. einseitigen konkludenten Handelns der Betriebe.

Zu ihnen zählen sämtliche Leistungsarten, die aufgrund (1) Tarifvertrages, (2) Betriebsvereinbarung oder (3) Gewohnheitsrechtes dem arbeitenden Menschen oder seinen Familienangehörigen gewährt werden.

Ad 1) Die normativen Bestimmungen des T a r i f v e r t r a g e s [1] wirken unmittelbar, das heißt, die dem jeweiligen Tarifvertrag gemäße Gestaltung betrieblicher Sozialleistungen tritt unabhängig davon ein, ob Betrieb oder die Mitarbeiter das Eingreifen des Tarifvertrages wünschen oder nicht[2]. Infolgedessen stellen die Sozialleistungen, die in den auf die verschiedenen Produktionszweige ausgerichteten Tarifverträgen aufgeführt sind, für den jeweiligen Wirtschaftszweig generell ein Kostenelement dar.

---

1) Tarifvertrag ist der schriftliche Vertrag zwischen einer oder mehreren Gewerkschaften einerseits und einem oder mehreren Arbeitgebern oder Arbeitgeberverbänden andererseits zur Regelung von Rechten und Pflichten der Tarifvertragsparteien und zur Festsetzung von arbeitsrechtlichen Normen.
Soweit der Tarifvertrag von einem Verband abgeschlossen wird, ist dieser selbst Vertragspartei, wobei nach h.M. die Tarifnormen als Rechtsnormen ohne weiteres für die Verbandsmitglieder Geltung besitzen, ohne daß sie Parteien des Vertrages zu sein brauchen. (vgl. auch Tarifvertragsgesetz vom 9.4.49)

2) Es muß daher gefragt werden, ob im Falle der Allgemeinverbindlichkeit des Vertrages keine gesetzesähnliche Regelung eintritt, die eine Einreihung solchermaßen fixierter Aufwendungen in Gruppe 1a rechtfertigte.

Da die Bestimmungen der Tarifverträge unabdingbar sind, bleiben Einzelabmachungen, die auf eine Änderung tariflich geregelter Leistungen abzielen, insoweit unwirksam, als sie keine Abweichung zugunsten des Arbeitnehmers bewirken. Auch mit nicht organisierten Mitarbeitern kann der Betrieb keine Vereinbarungen mit kontratariflichem Inhalt abschließen, sodaß die tariflichen Sozialleistungen auch in ihrem Falle eo ipso zu Sozialkosten werden.

Während die gesetzlichen Sozialleistungen für sämtliche Wirtschaftsbereiche gleichermaßen geregelt sind und die zuvor genannten Leistungsarten umfassen, steht es im Belieben der Tarifvertragspartner, sämtliche nur denkbaren Leistungsarten in die vertragliche Regelung mit einzubeziehen. Die Mehrzahl der Tarifverträge beschränkt sich indessen in weitgehender Übereinstimmung auf Regelungen hinsichtlich

Lohnfortzahlung im Krankheitsfalle
Fürsorge für Leben und Gesundheit
Urlaub
Pensionsleistungen
Bezahlte Ausfallzeiten
Erschwerniszuschläge
Wegegelder, usw.

Ad 2) Sofern betriebliche Sozialleistungen mittels B e t r i e b s v e r e i n b a r u n g vertraglich festgelegt werden, weisen sie nur für den jeweiligen Vertragspartner Kosteneigenschaft auf[1]. Die in Be-

1) Der Begriff der Betriebsvereinbarung verdankt seine Entstehung dem Betriebsrätegesetz und dem Betriebsverfassungsgesetz (BVG). Aufgrund der im BVG festgelegten Bestimmungen steht dem Betriebsrat ein Mitsprachrecht zu, das sich u.a. im Abschluß von Betriebsvereinbarungen niederschlägt. Es handelt sich um Vereinbarungen zwischen Arbeitgeber und Arbeitnehmerschaft, vertreten durch den Betriebsrat. Ähnlich den Tarifverträgen kann durch diese Vereinba-

triebsvereinbarungen aufgenommenen Leistungsarten umspannen den gesamten Komplex betrieblicher Sozialpolitik, sodaß sich eine Aufzählung einzelner Leistungen erübrigt. Vereinbarungen über zusätzlichen bezahlten Urlaub und betriebliche Beihilfen jeder Art finden sich ebenso häufig wie Bestimmungen über die Errichtung und den Betrieb von Kindergärten oder die Zahlung betrieblicher Pensionen. § 57 des Betriebsverfassungsgesetzes regelt diese Art sozialer Leistungen und verweist hierbei insbesondere auf Maßnahmen zur Verhütung von Betriebsunfällen und Gesundheitsschädigung, sowie auf die Errichtung von Wohlfahrtseinrichtungen.

Wie schon erwähnt, ist einer vertraglichen Regelung über diese Teilbereiche hinaus keine Grenze gesetzt.

Die Kostennatur beruht auch hier wohl primär auf dem Rechtsanspruch. Es darf jedoch nicht übersehen werden, daß die verschiedenen Sozialleistungsarten vorzugsweise der betrieblichen Initiative zu danken sind, so daß zu der 'derivativen' noch häufig eine (psychisch verursachte) 'originäre' Leistungsbezogenheit der Sozialaufwendungen hinzutritt. Eine 'originäre' Leistungsbezogenheit kann im übrigen auch bei den gesetzlichen und ta-

---

Fortsetzung zu S. 178, 1)

rungen der Inhalt von Arbeitsverhältnissen mit unmittelbarer und unabdingbarer Wirkung geregelt werden.
Als schwächere Norm kann die Betriebsvereinbarung in Ergänzung des Tarifvertrages nur zugunsten des arbeitenden Menschen eingreifen. In § 56 BVG sind sog. 'erzwingbare' Betriebsvereinbarungen vorgesehen, die im Rahmen betrieblicher Sozialleistungen jedoch unwesentlich sind.

riflichen Sozialaufwendungen beobachtet werden, hier allerdings nur als Folge physischer Beeinflussung:

Ad 3) Eine weitere Gruppe privatrechtlich verbindlicher Sozialleistungen bilden die Aufwendungen aufgrund G e w o h n h e i t s r e c h t e s . Im Gegensatz zu den Leistungsarten mit rechtlicher Bindung durch Betriebsvereinbarung, Tarifvertrag oder Sozialgesetze handelt es sich hier um soziale Wertverzehre, die weder durch den Gesetzgeber noch als Ergebnis zweiseitiger Verhandlungen zustandegekommen und für verbindlich erklärt worden sind. Stattdessen liegen vom Betrieb einseitig beschlossene und eingeführte Sozialmaßnahmen vor, die ursprünglich ohne jede Rechtsverbindlichkeit gewährt wurden.

Kostenmäßige Konsequenzen konnten daher ursprünglich nur in dem Maße vorliegen, als die einzelnen Leistungsarten und Leistungsmengen über eine 'originäre' Wirkzone verfügten. Unter bestimmten Umständen wird dem Betrieb jedoch nach einem längeren Zeitraum der Gewährung keine Entscheidungsfreiheit mehr zugebilligt, diese Leistungen umfangmäßig zu reduzieren oder ganz abzuschaffen[1]. Wenn somit ein gewohnheitsrechtlicher Anspruch des arbeitenden Menschen entstanden ist, muß zwangsläufig eine Erfassung des sozialen Wertverzehrs in der Kostenrechnung nachfolgen, wobei von der Höhe der bis zur Anspruchsentstehung gewährten Leistungsart ausgegangen werden muß. Ein Unterschied zu den a priori rechtlich bedingten Leistungsarten besteht somit nicht mehr.

---

1) Vgl. u.a. Urteil des LAG Saarbrücken v. 5.10.60, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf, 12. Jahrg. 1960, Nr. 21/22

Erfolgt beispielsweise eine betriebliche Ruhegeldzusage, so besteht zwar die Möglichkeit, die Empfänger auf die 'Freiwilligkeit' der Leistung aufmerksam zu machen, sie also mit einem Vorbehalt zu gewähren; doch hat die Rechtsprechung den Grundsatz herausgearbeitet, ein auch noch so weit gefaßter Vorbehalt berechtige den Arbeitgeber nicht, eine Pensionszusage willkürlich zu widerrufen, zu streichen oder zu kürzen. Dagegen ist eine Kürzung oder Streichung zulässig, wenn bei weiterer Gewährung der Sozialleistungen für den Bestand des Unternehmens gefürchtet werden muß. Es muß also davon ausgegangen werden, daß unter Umständen die Ertragslage die Durchsetzung eines gewohnheitsrechtlichen Anspruches hinfällig macht. Zu diesem Zeitpunkt verlieren die betreffenden Sozialleistungen ihre 'derivative' Leistungsbezogenheit. Wenn daher auch nicht immer eine Identität von gewohnheitsrechtlich beanspruchbaren Sozialleistungen und Sozialkosten behauptet werden kann, so ist dies doch in der Regel der Fall. Zudem verursacht auch hier möglicherweise eine 'originäre' Leistungsbezogenheit die Kosteneigenschaft.

Diese letzte Gruppe rechtlich bedingter Sozialleistungen streut im Zweifel am meisten, das heißt, hier sind sämtliche nur denkbaren Leistungsarten anzutreffen.

2. Sozialleistungen mit bedingtem Kostencharakter

Wenn bisher der Kostencharakter sozialer Aufwendungen allein aufgrund rechtlicher Verpflichtung des gewährenden Betriebes nachgewiesen werden konnte, so soll nunmehr dieses auch rein äußerlich offenkundige Merkmal

entfallen. Die Kostennatur sozialer Verzehre kann somit nur noch in direkter Weise von der Leistungsbeeinflussung der diskutierten Arbeitselemente (Arbeitsbereitschaft, Arbeitsfähigkeit, Arbeitswilligkeit) abgeleitet werden.

In der betriebswirtschaftlichen Literatur finden sich verschiedene komplexe Stellungnahmen zur Kostennatur sogenannter 'zusätzlicher' Sozialleistungen, soweit sie frei von irgendwelchen rechtlichen Ansprüchen zu sehen sind.

Schon sehr frühzeitig verweist PRION darauf, daß "die Kosten, welche insgesamt für Verwaltung und Fürsorge des Personals auflaufen, zum weitaus größten Teil als betriebsnotwendig, d.h. als zur Aufrechterhaltung oder Verbesserung des Betriebsablaufes und zur Erreichung des Betriebszweckes unbedingt erforderlich angesehen werden müssen"[1]. Diese Annahme veranlaßt auch POTTHOFF zu der Bemerkung, freiwillige betriebliche Sozialleistungen sollten "als Kosten in die Kalkulation und als Aufwand in die Jahresrechnung gehen." Er setzt jedoch hinzu, sie könnten unter Umständen auch "aus dem Gewinn gedeckt" werden[2]. HAX spricht in diesem Zusammenhang von "fast allen" Sozialleistungen, die in die Kostenrechnung aufzunehmen seien[3] und HOHMANN vertritt die Auffassung, alle (zusätzlichen) Sozialleistungen seien als Teil der Gemeinkosten kalkulierfähig[4].

---

1) Prion, W.: Die Lehre vom Wirtschaftsbetrieb, 3.Buch, Der Wirtschaftsbetrieb als Betrieb,Berlin 1936,S.93

2) Potthoff, Erich: Die betrieblichen Sozialleistungen, Berlin 1955, S.30

3) Hax, Karl: Betriebliche Sozialpolitik als Teilbereich der Unternehmungspolitik, a.a.O., S. 6

4) Hohmann, Werner: a.a.O., S. 922

MANN[1] wie auch FISCHER[2] möchten die zusätzlichen Sozialleistungen des Betriebes als Erfolgsanteile aufgefaßt wissen; beide stehen hierbei auf dem Boden der Ertragsverteilungslehre Nicklisch's. Hinsichtlich der Kalkulationsnotwendigkeit übersehen sie jedoch nicht die Kostennatur vieler Leistungsarten. LAUN indessen nimmt nur "vereinzelt eine Steigerung der Leistung der Arbeitnehmer infolge der Einwirkung freiwilliger (zusätzlicher) Sozialleistungen" an[3].

REX wiederum stellt fest, daß die freiwilligen Sozialleistungen im Laufe der Zeit in erheblichem Umfange zu echten Kosten geworden (sind), die nicht mehr ohne größere Schwierigkeiten eingeschränkt oder gar rückgängig gemacht werden können"[4]. Auch KORTMANN will den "überwiegenden Teil" der freiwilligen Sozialaufwendungen als Kosten aufgefaßt wissen, da dieser "abgesehen von sozialen Nebenerscheinungen, direkt dem Betriebszweck dient und positiv auf die Gestaltung der Wirtschaftlichkeit wirkt"[5]. In diesem Sinne bemerkt auch GAUGLER: "Ein beträchtlicher Teil der sogenannten freiwilligen Sozialleistungen unterliegt heute starken Betriebs- und Arbeitsmarktnotwendigkeiten, die von einzelnen Betrieben nur in verschwindendem Ausmaß beeinflußt werden können"[6].

---

1) Mann, Adolf: Betriebliche Sozialleistungen (Sozialetat) und Mitbestimmung, Frankfurt o.J., S.

2) Fischer, Guido: Partnerschaft im Betrieb, Heidelberg 1955, S. 92

3) Laun, Eugen: a.a.O., S. 31

4) Rex, Gerhard: a.a.O., S. 40

5) Kortmann, Ernst: a.a.O., S. 88

6) Gaugler, Eduard: Beitrag im 'Rheinischen Merkur' vom 13.9.57: Betriebliche Sozialleistungen bei Licht besehen; ein Mittel des sozialen Wettbewerbs.

Die ausgewählten Zitate mögen zeigen, daß die Auffassungen über die Kosten- bzw. Gewinnverwendungsnatur zusätzlicher Sozialleistungen zwar auseinandergehen, daß aber eine deutliche Tendenz zugunsten einer kostenmäßigen Beurteilung vorliegt.

a. Regelmäßig ökonomisch wirksame Sozialleistungen

Generell kann davon ausgegangen werden, daß jene sozialen Leistungsarten, die unmittelbar und direkt die Arbeits- und Leistungsfähigkeit des Mitarbeiters berühren, eine starke Leistungsbezogenheit auszeichnet. Der positive Wirkungsgrad dieser Sozialleistungen ist in den meisten Betrieben relativ klar ersichtlich, da sie nicht den Umweg über die soziale Sphäre des Arbeitnehmers machen müssen und daher der Beobachtung leichter zugänglich sind[1].

Der Umstand, daß sie einen feststellbaren Einfluß auf die Physis des Faktors Arbeit ausüben (und diese gesteigerte Arbeitsfähigkeit auch leistungswirksam wird), genügt als ein erster Hinweis der Leistungsbezogenheit; inwieweit mit ihnen auch noch ein psychisches Leistungs-Plus verbunden ist, mag dahingestellt bleiben. Erst für die Bestimmung des Anstieges der Reaktionskurve und damit der Wirtschaftlichkeit einer Leistungsart hat dies eine Bedeutung.

Die hierzu gehörenden Leistungsarten sind näherungsweise identisch mit den 'sozialpolitischen Maßnahmen innerbetrieblicher Art', wie sie HUGGENBERG in seinem

1) Lelonek, Heinz: Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, a.a.O., S. 96

"System einer Sozialorganisation" in unmittelbarer Beziehung mit der Wirtschaftlichkeit der Leistungserstellung sieht und von deren "effektivem unternehmungswirtschaftlichem Nutzen" er überzeugt ist[1]. Nachfolgend werden die Sozialleistungen entsprechend ihrer möglichen Einflußnahme auf die körperliche bzw. geistige Arbeitsfähigkeit getrennt aufgeführt.

Wirksam hinsichtlich der geistigen Arbeitsfähigkeit erscheinen vor allem Leistungsarten wie:

- Werkunterricht
- Fortbildungskurse
- Schulungskurse für Arbeitstechnik, Arbeitspsychologie sowie Arbeits- und Gesundheitsschutz
- Allgemeine Lehrgänge
- Betriebskunde für leitende Angestellte
- Studienbeihilfen für Betriebsangehörige

Die den geistigen Bereich des arbeitenden Menschen berührenden Sozialleistungen können ohne größere Bedenken in eine Beziehung zur betrieblichen Leistungserstellung gebracht werden, da die verschiedenen Maßnahmen der Fortbildung und Aufklärung dazu beitragen, das qualitative und quantitative Leistungsvermögen auf ein höheres Niveau anzuheben. Mittels systematischer Fortbildung verfügt der Betrieb mit größerer Sicherheit über die qualifizierten Arbeitskräfte als durch Nachfrage am Arbeitsmarkt. Auch die frühzeitige Heranbildung des Nachwuchses muß unter diesem Blickwinkel gesehen werden; ohne die Berufserziehung eines Nachwuchses ist die

---

1) Huggenberg, Walter Hans: a.a.O., S. 23

"Aufrechterhaltung der Wirtschaftsgebilde gefährdet"[1]. Daß beispielsweise jeder Betrieb Lehrlinge zu Facharbeitern ausbilden muß,ist heute in keinem Industrielande mehr bestritten[2]. Darüber hinaus schaffte der Betrieb über Einrichtungen wie Meisterschulung, Instruktionskurse und Spezialistenschulung "eine qualifizierte Stammarbeiterschaft, die mit den Firmaeigenheiten und der Unternehmungstradition besonders eng vertraut ist"[3].

Auch wenn nicht alle der geschulten Mitarbeiter in derselben positiven Weise reagieren, oder wenn einzelne von ihnen im Anschluß an die Ausbildung aus dem Betrieb ausscheiden, und ihre verbesserte Arbeitsfähigkeit dem Betrieb nicht mehr zugute kommt, so darf deshalb noch keine völlige Beeinträchtigung der Gesamtwirkung dieser Sozialleistungen angenommen werden. Solange auch nur Teilerfolge vorliegen, bleibt die Leistungsbezogenheit gewahrt und der betreffende Gutsverbrauch Kosten.

Schulungs- und Fortbildungskurse kann der Betrieb entweder selbst durchführen oder aber außerbetriebliche Institutionen mit dieser Aufgabe betrauen. Im ersten Falle entstehen Sozialkosten in Form von Löhnen und Gehältern für Unterrichtsleiter, Materialkosten, Raumkosten usw. Bei einer Delegierung auf fremde Schulungseinrichtungen erlegt der Betrieb die anfallenden Schulungsgebühren oder Tagungsgelder in voller Höhe oder als individuelle Zuschüsse für beauftragte oder interessierte Mitarbeiter. Hierzu zählen auch Fahrt-

---

1) Pleiß, Ulrich: a.a.O., S. 177
2) Vgl. Geck, Hans Adolf: a.a.O., S. 233
3) Huggenberg, Walter Hans: a.a.O., S. 138

und Übernachtungsaufwendungen sowie die bezahlte Freizeit.

Als allgemein wirksam hinsichtlich der körperlichen Arbeitsfähigkeit können folgende Sozialleistungsarten gelten:

Verbesserung der Arbeitsbedingungen mittels
Lärm-, Hitze- und Staubbekämpfung sowie
Entlüftungseinrichtungen

Durchführung eines Gesundheitsdienstes in Form von
Einstellungsuntersuchungen
Turnusmäßigen Reihenuntersuchungen
Errichtung und Betrieb einer Unfallstation
Ausgabe von Medikamenten
Gewährung medizinischer Bäder
Errichtung von Waschanlagen, Umkleideräumen usw.
Unterbringung in betriebseigenen Erholungsheimen und Zuschüsse zu Erholungsaufenthalten

Maßnahmen zur Unfallverhütung
Ausgabe von Schutzkleidung
Bereitstellung von Schutzgeräten
Konstruktion von Schutzvorrichtungen
Material und Löhne für betrieblichen Unfallschutz

Sonstiges
Erholungsräume während der Arbeitspause
Speise- und Kantinenräume
Gemeinschaftsverpflegung und verbilligtes Essen
Kostenlose Erfrischungen am Arbeitsplatz, u.a.

Ein Kausalzusammenhang zwischen verbesserter Leistungserstellung und betrieblichem Sozialaufwand kann auch hier fast immer festgestellt werden. So dürfen zum Beispiel gerade die Bemühungen um die Schaffung hygienisch befriedigender Verhältnisse, die Anstrengungen zur Unfallverhütung u.ä. nicht nachlassen, sollen dadurch nicht der Gesundheitszustand der Belegschaft gefährdet und Arbeitsunfälle erleichtert werden. Neben der allgemeinen Arbeitsfähigkeit steigt häufig auch gleichzeitig die Arbeitsfreude, beides zusammen führt regelmäßig zu einer

unfallsichereren, schnelleren und präziseren Arbeitsweise.

Maßnahmen des Unfallschutzes sind geeignet, "die Entschädigungen für erlittene Unfälle weitgehend zu beschränken, die durch Unfälle herbeigeführten Ausfälle von Maschinen und Arbeitskräften auszuschalten und Beschädigungen maschineller Einrichtungen zu mindern"[1]. Im gleichen Maße verhindern gute Arbeitsbedingungen wenigstens teilweise einen leistungsunwirksamen Kräfteverbrauch und damit erhöhte Lohn- und Materialaufwendungen. Ebensosehr kann eine rationelle Ernährung unter guten äußeren Bedingungen dem allgemeinen Wohlbefinden des Menschen und damit auch seiner Arbeitsleistung zugute kommen. Der Wirkungsgrad der letzten Untergruppe (Sonstiges) wird bezüglich der Steigerung der Leistungsfähigkeit wohl nur gering sein, das heißt, Sozialleistung und Verbesserung des Produktionsergebnisses stehen im Zweifel in einem kostenmäßig ungünstigen Verhältnis zueinander. Dagegen ist ihre Wirkung auf die Arbeitsbereitschaft eher anzunehmen, sodaß zumindest über dieses Arbeitselement eine Leistungsbezogenheit konstruiert werden kann.

Eine abschließende Beurteilung der verschiedenen Leistungsarten dieser Gruppe muß jedoch auch die ökonomische Wirkungslosigkeit der einen oder anderen Maßnahme in Betracht ziehen. Hierzu ist folgendes zu sagen:

Prinzipiell kann eine Verbesserung des Wissens- und Bildungsstandes sowie eine Erhöhung körperlichen Wohlbefindens bzw. eine Abwehr gesundheitlicher Schäden insofern bejaht werden, als eine gewisse geistige Aufnahmefähig-

---

1) Geck, Hans Adolf: a.a.O., S. 266

keit und -bedürftigkeit ebenso die Regel ist wie eine körperliche Labilität und Verletzbarkeit des arbeitenden Menschen. Von wenigen Ausnahmen optimaler Konstitution und der Selbstpflege mag hierbei abgesehen werden.

Eine Wirkung betrieblicher Sozialleistungen könnte somit nur dann ausbleiben, wenn entsprechende inner- und/oder außerbetriebliche Einflußfaktoren keine Verbesserung des Arbeitsfähigkeits-Niveaus zulassen, oder wenn trotz des neuen Niveaus aufgrund subjektiven Verhaltens oder objektiver Umstände ein konkreter Niederschlag in der Leistungserstellung nicht möglich ist. Von den außerbetrieblichen Faktoren sind etwa die öffentliche Sozialpolitik und der Lebensstandard zu nennen, die unter Umständen dem Gesundheitsdienst einen Teil seiner Wirkung nehmen. Dagegen vermögen Zivilisationsgrad und Konjunktur diesen Sozialmaßnahmen ihre Wirkung nicht zu nehmen, desgleichen auch nicht innerbetriebliche Einflußfaktoren. In Anbetracht solcher Tatsache steht dieser Gruppe im großen und ganzen eine Anerkennung als Sozialkosten nichts im Wege.

b. Vielfach ökonomisch wirksame Sozialleistungen

Die hierzu zählenden sozialen Aufwendungen setzen sich aus Leistungsarten zusammen, die zwar häufig, doch nicht in dem Maße wie die Leistungen der Gruppe 2a in die Kategorie sozialer Kosten einbezogen werden können. Ein positiver Wirkungsgrad kann in ihrem Falle nur auf einer mittelbaren Beeinflussung des Leistungsgeschehens beruhen, indem sie erstens den materiellen Wunschvorstellungen der Belegschaft oder der potentiellen Mit-

arbeiter entsprechen und damit deren Arbeitswilligkeit steigern oder die Arbeitsbereitschaft anreizen; zweitens, indem sie Gefühlsregungen der arbeitenden Menschen richtig begegnen und seelisch bedingte negative Erscheinungen kompensieren. Beidesmal läßt sich jedoch keine so eindeutige Korrelation zwischen sozialem Aufwand und betrieblicher Leistungserstellung nachweisen wie in der Gruppe zuvor.

Zu diesem Kreis sozialer Leistungen gehören unter anderem

- Maßnahmen infolge besonderen betrieblichen Standortes wie Wohnungshilfe in Form von Werkswohnungen, werksgeförderte Wohnungen, Mietbeihilfen, Zuschüsse bei Anfahrt mit öffentlichen Verkehrsmitteln, Transporte mit betriebseigenen Fahrzeugen
- Betriebliche Beihilfen bei Trennung des Mitarbeiters von Frau und Familie
- Zusätzliche Krankenversorgung
- Leistungen im Rahmen betrieblicher Altersversorgung
- Leistungen für Unfallfolgen
- Errichtung und Betrieb eines Werkkindergartens
- Herausgabe einer Werkzeitschrift
- Beihilfen für Sowjetzonenflüchtlinge und bei unvorhersehbaren Notfällen
- Beihilfen bei familiären Anläasen wie Geburt, Taufe, Kommunion und Konfirmation, Hochzeit und Todesfall
- Beihilfen für Kohle- und Kartoffelbeschaffung

Bei all diesen die Arbeits w i l l i g k e i t oder die Arbeits b e r e i t s c h a f t betreffenden Leistungsarten kommen die inner- und außerbetrieblichen Faktoren zur Geltung und modifizieren teilweise die

Wirkung auf die betriebliche Leistungserstellung.

So muß hier beispielsweise in ansteigender Konjunkturphase und bei zunehmender Verknappung des Arbeitsangebotes, verbunden mit einer wachsenden Mobilität des Faktors Arbeit, vielfach eine überaus attraktive Wirkung vermutet werden. Gerade diese Leistungsarten sind es, die häufig das entscheidende Moment für den Entschluß des Faktors Arbeit darstellen, sich in den betrieblichen Produktionsprozeß einzureihen oder auf ein Ausscheiden zu verzichten. In diesen Fällen (so bei der gegenwärtigen Wirtschafts- und Arbeitsmarktlage in der Bundesrepublik) steht einer Verrechnung als Sozialkosten nichts entgegen.

Aber auch betriebsinterne Gründe wie Standort oder männliche bzw. weibliche Belegschaft beeinflussen sehr stark die Wirksamkeit dieser Sozialaufwendungen. Sie entscheiden, ob zum Beispiel Werkswohnungen, Baukostenzuschüsse oder Fahrtkostenbeihilfen dazu beitragen, den Arbeitskräftebedarf zu decken, oder ob sie nur eine angenehme materielle Besserstellung des Empfängers mit sich bringen, ob sie (im Falle überwiegender Frauenarbeit) die Errichtung von Werkkindergärten zu einer absoluten Notwendigkeit machen, oder ob dies nur eine gerne empfundene Annehmlichkeit bedeutet. Es ist daher im Einzelfall zu prüfen, welcher spezifischen Situation sich der Betrieb gegenübergestellt sieht.

Hinsichtlich der Arbeits w i l l i g k e i t darf (im Gegensatz zur Arbeitsbereitschaft) die Reaktion der Mitarbeiter nicht zu hoch eingeschätzt werden. Wenn früher gerade die Tatsache der Leistungsbezogenheit hier völlig oder doch sehr weitgehend übersehen wurde,

muß heute umgekehrt davor gewarnt werden, zu sehr auf eine ökonomische (Neben-)Wirkung zu spekulieren. Anfängliche Leistungsauswirkungen lassen sehr rasch nach, sodaß das zunächst verbesserte Leistungsergebnis wieder auf sein ursprüngliches Niveau zurücksinkt. Dann führen möglicherweise nur noch ständige Steigerungen in der Dotierung zu einer Leistungsverbundenheit. Die Arbeits f ä h i g k e i t wird von dieser Gruppe überhaupt nicht berührt.

Von Bedeutung für die Kosteneigenschaft aller dieser Leistungsarten ist die Leistungsmenge. Damit dürfte ein Verlauf der Reaktionskurve ähnlich dem in Abbildung 5a repräsentativ sein: sehr kleinen Dotierungen stehen keine positiv ansteigenden Reaktionskurven gegenüber; erst mit wachsendem Mitteleinsatz stellt sich die Leistungsbezogenheit und somit die Kosteneigenschaft der Verzehre ein[1].

Die vorangehende Gruppe 2a 'regelmäßig ökonomisch wirksamer Sozialleistungen' wies beachtenswerter Weise keine Leistungsarten in Geldform auf, sondern nur Aufwendungen, die in eine der unmittelbaren Förderung geistiger und körperlicher Arbeitsfähigkeit nützlichen Erscheinungsform gekleidet sind. Die Gruppe 2 b enthält dagegen ganz überwiegend Sozialleistungen, die gerade in Geldform beim Empfänger ankommen.

Die Mehrzahl dieser Leistungsarten kann hierbei desto wirksamer eingeschätzt werden, je unmittelbarer und sichtbarer sie für den arbeitenden Menschen zu materiellen Vorteilen führen. Je unsicherer die Leistung für den Empfänger wird, und je größer die zeitliche Spanne

---

1) Vgl. Kapitel B,II,4c

bis zur Leistungsgewährung ausfällt, desto problematischer zeigt sich auch die Leistungsbezogenheit. Außerdem liegt die stärkere Wirkung wohl immer bei den individuell ansetzenden Mitteln, die schwächere bei den kollektiven Leistungsanreizen. So besitzen zum Beispiel Sozialmaßnahmen aufgrund räumlicher Trennung von Wohnung und Arbeitsstätte in jeder ihrer Erscheinungsformen mit großer Wahrscheinlichkeit eine positive Wirkung, sowohl was die Anziehungskraft auf den arbeitenden Menschen betrifft, als auch in Beziehung auf die Arbeitswilligkeit der im Arbeitsprozeß stehenden Menschen, die sich dank der periodisch wiederkehrenden sozialen Vergünstigungen stets von neuem dieser Tatsache bewußt werden können.

Größere Unklarheit herrscht hinsichtlich des Kosten-/Gewinnverwendungscharakters betrieblicher Ruhegeldzusagen. Für viele Autoren ist die Pensionsleistungen eine besondere Form der Lohn- und Gehaltszahlung.

Eine kostenmäßige Auffassung vertritt LAUN, der die Altersversorgung der Betriebe als einen Gutsverzehr bezeichnet, der "regelmäßig auftritt und mit der laufenden Erstellung der Betriebsleistung aufs engste zusammenhängt"[1]. Auch WEISS steht auf dem Standpunkt, die Aufwendungen für Pensionszahlungen seien "betriebswirtschaftlich zu den Arbeitskosten zu zählen" und "in ihrer Art zu den Lohnnebenkosten zu rechnen"[2].

Andererseits wird wiederholt darauf hingewiesen, Pen-

---

1) Laun, Eugen: Die Behandlung der zusätzlichen Sozialleistungen, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Wolfenbüttel 1950, S. 672

2) Weiß, Albrecht: Worin besteht der freiwillige Sozialaufwand? in: Mensch und Arbeit, München 1952, S. 65

sionsaufwendungen dürften "nicht in die Kostenelemente einbezogen werden"[1]; sie seien "eine besondere Art der Zuwendung des (Netto-)Ertragsteiles"[2], und ein Instrument, um das Arbeitsentgelt "der wechselnden Ertragslage anzupassen"[3].

Das sichere und beruhigende Bewußtsein, im Alter mit einer Versorgungsleistung rechnen zu können, die über die Mindestversorgung der Sozialversicherung hinausgeht, wird sich dem arbeitenden Menschen während seiner Tätigkeit im Betrieb im Zweifel nicht ununterbrochen mitteilen, sondern nur gelegentlich. Eine "mit der Zukunftssicherung verbundene Leistungssteigerung wird daher begrenzt" sein[4]. Diese offenkundige Tatsache stützt die Theorie der Gewinnverwendungsnatur.

Demgegenüber übt eine über das gewöhnliche Maß hinausgehende Altersversorgung fraglos eine starke Sogwirkung auf einen Teil der arbeitenden Menschen aus[5]. Auch bindet sie jene Mitarbeiter an den Betrieb, die ausscheiden würden, wenn sie damit nicht ihrer Pensions-

---

1) o.V.: Sind Sozialleistungen vorenthaltener Lohn? in: Die junge Wirtschaft, 1953, Heft 6, S. 3

2) Bernhard: Gewerkschaften und betriebliche Sozialaufwendungen, in: Informationen der Gesellschaft für betriebliche Sozialpraxis, 1954, Nr. 20

3) o.V.: Zur Praxis der Sozialleistungen, in: Der Volkswirt, Frankfurt a.M., vom 1.11.52

4) Franz, Wolfgang: Die betriebliche Altersversorgung unter besonderer Berücksichtigung des Kosten-, Gewinn- bzw. Ertragscharakters der Pensionszuwendungen, Diss., München 1955, S. 25

5) Wenn dieser Anteil sich früher vor allem auf Mitarbeiter mit einem gewissen Mindestalter sowie verheiratete Arbeitnehmer beschränkte, so hat die jüngste Entwicklung gezeigt, daß auch schon jugendliche Menschen den Wunsch nach einer gesicherten Altersversorgung aussprechen.

ansprüche ganz oder teilweise verlustig gingen. Zur Vermeidung von Fluktuationskosten und zur Erhaltung eines unbedingt erforderlichen Mitarbeiterstammes, der in Zeiten der Vollbeschäftigung nur schwerlich zu ergänzen wäre, können betriebliche Pensionsleistungen demnach wesentlich beitragen. Geht es um die grundsätzliche Arbeitsbereitschaft, so muß also während des Konjunkturaufschwunges jenen Autoren beigepflichtet werden, die der Kosteneigenschaft betrieblicher Altersversorgung das Wort reden.

Die Widersprüche in der Beurteilung sind, wie daraus ersichtlich ist, davon abhängig, ob die Auswirkung dieses Sozialaufwandes auf die Arbeitswilligkeit im Vordergrund steht (dann im Zweifel Gewinnverwendung und Verbuchung als neutraler Aufwand in Klasse 2) oder die Arbeitsbereitschaft (im Konjunkturaufschwung Kosten, Verbuchung in Kontenklasse 4).

Über dieser Alternative darf nicht vergessen werden, daß mit einer rechtlichen Untermauerung (zum Beispiel durch Betriebsvereinbarung) alle weiteren Überlegungen hinfällig werden, da dann in jedem Falle die Kostennatur akzeptiert werden muß.

Sozialleistungsarten, die als Beihilfen anläßlich privater Ereignisse den Belegschaftsangehörigen gewährt werden, sind normalerweise nur sehr bedingt leistungsrelevant. Die Unsicherheit des Leistungszeitpunktes verhindert eine besondere Attraktivität dieser Maßnahmen. Sofern die Arbeitsbereitschaft überhaupt durch sie berührt werden kann, so nur über den Eindruck sozialer Betriebsgestaltung, den sie unter Umständen beim einzelnen Mitarbeiter hervorrufen. Leistungssteigerungen infolge erhöhter Arbeitsfreude treten in ihrer Folge

kaum auf. Sollte dies wider Erwarten doch der Fall sein, so genügen bereits kurzfristige Sekundäreffekte geringen Ausmaßes für den Beweis des Kostencharakters.

In gleicher Weise darf den Gratifikationen aller Art vornehmlich dann eine ökonomische Wirkung beigelegt werden, wenn es sich um die Mobilisierung grundsätzlicher Arbeitsbereitschaft handelt. Unmittelbare Leistungssteigerungen sind infolge der Intervalle in der Gewährung nur in Ausnahmefällen und dann nur kurzfristig zu erwarten. Die Folge ist, daß sie (nicht zu Unrecht) in zunehmendem Maße mit dem Erfolg des Betriebes verkoppelt werden.

3. Regelmäßig keine Sozialkosten

Eine Abgrenzung zwischen den Gruppen 2 b und 3 kann insofern nur sehr unbestimmt und fließend sein, als weder im einen Falle eine eindeutige und generelle Zurechnung zur Kostenkategorie vorgenommen werden kann, noch für Gruppe 3 eine allgemein zu rechtfertigende Behauptung einer Natur der Gewinnverwendung zulässig erscheint. Die trotzdem vorgenommene Unterscheidung beider Gruppen soll den Versuch darstellen, in ungefährer Weise den Punkt des Umschlages von einer (tendenziellen) Leistungsbezogenheit in eine (tendenzielle) Leistungsneutralität zu kennzeichnen.

Die Unsicherheit in der Aussage muß auch hier bestehen, da die verschiedenen Einflußfaktoren besonders stark zur Geltung gelangen. Jetzt allerdings haben sie eher eine neutrale Behandlung der sozialen Aufwendungen zur Folge. Eine ähnlich unbedingte Verneinung einer

ökonomischen Wirkung wie die Bejahung der Kosteneigenschaft in Gruppe 1 ist hier ausgeschlossen.

In der nachfolgenden Aufzählung einzelner Leistungsarten soll unter anderem auch die zunehmende Wahrscheinlichkeit der Leistungsunwirksamkeit und damit der Erfolgsverwendungs-(Gewinnverwendungs)Natur zum Ausdruck kommen.

Maßnahmen zur Förderung des Gemeinschaftsgedankens innerhalb der Belegschaft wie Betriebsfest, Betriebsausflug, Gemeinschaftsräume, Finanzierung eines Werkorchesters, Werkchores oder anderer Werkvereine

Belegschaftsberatung (Werkfürsorge)

Sportliche Förderungsmaßnahmen durch Bau und Betrieb von Frei- und Hallenbad, Sportplatz, Organisation von Sportvereinen

Leistungen auf kulturellem Sektor wie Theaterabende, Vortragsreihen, Theater- und Konzertkarten, Betrieb einer Werkbücherei

Abschiedsgeschenke

Alle diese Leistungsarten weisen zwei Merkmale auf, die ihre Gemeinsamkeit erkennen lassen. Erstens kommen keine Geldleistungen zur Ausschüttung[1]; zweitens berühren diese Aufwendungen (im Gegensatz zu den Leistungen der Gruppe 2a, die gleichfalls nur aus Sach-, Dienst- und Nutzungsleistungen bestehen) fast ausschließlich die private Sphäre des arbeitenden Menschen. Wirkobjekt der Leistung ist also der Mitarbeiter außerhalb der Arbeitszeit und des Arbeitsprozesses.

Die Übereinstimmung in der äußeren Erscheinungsform

---

1) Vereinzelt sind allerdings auch Geldleistungen denkbar; so Geld-Geschenke, Ablösung von Betriebsausflügen in Geld usw.

sozialer Leistungen in den Gruppen 2a und 3 beweist, daß die Form und Art der Leistung (Sach-, Dienst- und Nutzungsleistung) kein Kennzeichen für eine bestimmte kategoriale Einordnung bilden kann.

Vereinzelt liegt auch bei den letztgenannten Wertverzehren eine Leistungsverbundenheit vor, die sich dann in der Regel aus einer erhöhten seelischen Ausgeglichenheit und verstärkten menschlichen Verbundenheit des arbeitenden Menschen mit seinen Mitarbeitern erklären läßt. Als Anreizmittel hinsichtlich der Arbeitsbereitschaft scheiden sie jedoch, auch bei größerem Arbeitsangebot, weitgehend aus.

Eine stimulierende Wirkung ist nur denkbar, wenn die eine oder andere Leistungsart derart hoch dotiert wird, daß sie beträchtlich über das sonst in der Wirtschaft allgemein übliche Maß hinausgeht (Betriebsferien im Ausland, Betriebsausflüge von mehreren Tagen usw.). Da es sich hierbei aber nur um Ausnahmeerscheinungen handeln dürfte, und zudem die meisten dieser Leistungsarten nur kollektiver Nutzung zugänglich und daher nicht allzu attraktiv sind[1)], wird der Anstieg der Reaktionskurven in dieser Gruppe im allgemeinen gleich null sein. Sie können daher mengenmäßig gekürzt oder auch ganz abgebaut werden, ohne daß negative Folgen in der Leistungserstellung auftreten. Eine Verrechnung als Sozialkosten scheidet damit aus.

Bei Kenntnis dieser Sachlage kann es daher kaum überraschen, daß sich (seit ungefähr 1951) in allen Betriebsgrößenklassen ein Schrumpfungsprozeß des Aufwandes für Belegschaftseinrichtungen aller Art abzeichnet.

---

1) Vgl. Arndt, Erich: a.a.O., S. 156

Die Zahlen in Abbildung 22 geben hierüber deutlichen Aufschluß[1]. "Wenn man den nennenswerten Auftrieb der Löhne und Gehälter, die für diese Prozentwerte als Basis dienen, berücksichtigt, so kann man annäherungsweise sagen, daß die Belegschaftseinrichtungen in den beiden oberen Größenklassen in etwa auf ihrem absoluten Stand belassen, nicht aber mit den Arbeitsverdiensten entwickelt worden sind. In den unteren Größenklassen ist dagegen offensichtlich ein direkter Abbau solcher Einrichtungen erfolgt"[2].

Zu dieser Aufstellung ist noch hinzuzufügen, daß sie auch die Aufwendungen für Wohnung, Verpflegung, Fürsorge und Erholung berücksichtigt, womit die zum Teil skeptische Beurteilung dieser Leistungsarten im vorangehenden Abschnitt gestützt wird. Sie gibt zudem einen deutlichen Hinweis auf den Einflußfaktor 'Betfiebsgröße'. Die unterschiedlich hohen Sozialleistungen der verschiedenen Betriebsgrößenklassen dürfen fraglos nicht nur auf die größere Finanzkraft der Mittel- und Großbetriebe, sondern zu einem guten Teil auf die einfache Notwendigkeit für die betriebliche Leistungserstellung zurückgeführt werden.

---

1) Vgl. die Lohn- und Gehaltsstrukturerhebung 1957, umgearbeitet und ausgewertet bei Spiegelhalter, Franz: Der unsichtbare Lohn, Neuwied-Berlin 1961, S. 49

2) Gaugler, Eduard: Umfang, Struktur und Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, a.a.O., S. 257

Veränderungen im Bereich der Belegschaftseinrichtungen jeweils in vom Hundert der bereinigten Lohn- und Gehaltssumme

Jahr	alle Unternehmen	Betriebsgröße in Zahl der Beschäftigten 1000 u.mehr	500-999	50-499	20-49
1949	3,7	5,2	3,5	2,4	1,2
1951	4,0	5,0	4,0	2,7	1,6
1957	2,2	3,3	1,6	0,7	0,3
Veränderung 1949 -1957 in v.H.	-46	-37	-54	-71	-75

Abb. 22

Eine Bestätigung dieser in Zahlen festgehaltenen Entwicklung ergab auch eine Untersuchung des Instituts für Sozialforschung, die feststellen konnte, daß von den Arbeitnehmern zwar ärztliche Betreuung, Altersbeihilfen, Werkswohnungen, Erholungsheime und Möglichkeiten beruflicher Weiterbildung für "äußerst wichtig" gehalten werden, daß aber ein Großteil der Befragten Kulturabende, Gemeinschaftsveranstaltungen und ähnliches für "nicht wichtig oder überflüssig" erklärte.[1)]

Wenn diese persönlichen Äußerungen zusammen mit dem Zahlenmaterial der Lohn- und Gehaltsstrukturerhebung von 1957 auch kein eindeutiges Bild objektiver Leistungsbezogenheit oder vielmehr Leistungsneutralität einzelner Sozialmaßnahmen vermitteln können, so ist

1) Vgl. 'Betriebsklima', Untersuchung des Instituts für Sozialforschung, in: Frankfurter Beiträge zur Soziologie, Band 3, Frankfurt 1955, S. 21

doch gerade im Hinblick auf die Sozialleistungen der Gruppe 3 "die öffentliche Diskussion ... in ein Stadium kritischer Besinnung eingetreten, und zwar mit einer Abkehr von der jahrelang vorherrschenden einseitig positiven Einschätzung und dem Vertrauen, das man in sie gesetzt hatte"[1].

1) Wirtschaftspolitische Chronik, Institut für Wirtschaftspolitik an der Universität Köln, 1953, Nr.2; zit.in: Sozialarchiv, Dokumente sozialwirtschaftlicher Betriebsgestaltung, Essen o.J.

ZUSAMMENFASSUNG

Es gibt eine Reihe von Wertverzehren - insbesondere im Bereich nicht mit Ausgaben verbundenen Gutsverbrauches (Unternehmerlohn, Einzelwagnisse, Eigenkapitalzins) - über deren prinzipielle Eigenschaft als Kosten bzw. Gewinnanteil die Meinungen in der betriebswirtschaftlichen Literatur lange Zeit auseinandergingen und sich zum Teil auch heute noch widersprechen. Doch scheint sich hier endgültig die Auseinandersetzung zugunsten einer kostenmäßigen Betrachtung gegenüber einer Auffassung als Gewinnbestandteil entschieden zu haben.

Eine ähnliche Bevorzugung kostenmäßiger Einordnung - mit allen ihren Vorteilen exakter Faßbarkeit - zeichnet sich offensichtlich auch auf dem Gebiet betrieblicher Sozialleistungen ab, wenngleich die Problematik hier nicht darin besteht, eine generell gültige und grundsätzliche Entscheidung für oder gegen eine der beiden Anschauungen zu treffen, als vielmehr in der stets neu erforderlichen, eindeutigen und betriebsindividuellen Beurteilung des Verzehrs.

Es hat sich gezeigt, daß die betrieblichen Sozialleistungen infolge ihrer heterogenen Wirkweise eine alternative Bestimmung zulassen, daß sie ihrem Wesen nach großenteils (soweit keine rechtlichen Anspruchsgrundlagen gegeben sind) uneinheitlich sind und sich a priori nicht endgültig zurechnen lassen.

Aufwandsarten mit einer derartigen Doppelnatur müssen jede für sich in ihre Kosten- und Gewinnbestandteile

zerlegt werden. Die Methodik solcher Aufwandsgruppierungen besteht darin, an alle sozialen Aufwendungen das für den Kostencharakter wesentliche Kriterium der Leistungsbezogenheit anzulegen. Nur wenn dies in einem positiven Sinne gelingt, werden Sozialaufwendungen zu 'Sozialkosten'.

Wie die Untersuchung bewiesen hat, stehen bei der Bestimmung einzelner sozialer Leistungsarten nach dieser Methodik drei Möglichkeiten offen: die Sozialleistungsart hat insgesamt Kosteneigenschaft; sie trägt insgesamt Erfolgsverwendungs-(Gewinnverwendungs)Charakter und sie ist drittens in ihrer Leistungsmenge (Leistungshöhe) teils als Gewinnbestandteil, teils als Kosten anzusehen.

Um Sozialaufwendungen den Status der Kosten beizulegen, genügt es nicht allein, was besonders zu beachten ist, daß eine Verbindung von Verzehr und Betrieb vorliegt, selbst wenn diese Verbindung unumgänglich sein sollte. Die Sozialaufwendungen dürfen darüber hinaus nicht beim Betrieb als Institution verbleiben, sondern müssen in irgendeiner Form der Betriebsleistung zugute kommen.

Wenn einerseits über das methodische Vorgehen Klarheit besteht, so doch keineswegs hinsichtlich effektiver ökonomischer Wirkungen sozialer Maßnahmen im einzelnen. Abgesehen von der primär 'derivativen' Leistungsbezogenheit, die keine weiteren Probleme aufgibt, scheitert gegenwärtig eine einwandfreie kategoriale Einordnung bei der Mehrzahl der Aufwendungen, deren Leistungsverbundenheit nur über ihre 'originäre' Wirkung herzustellen ist. Dementsprechend befaßte sich die Untersuchung sehr ausführlich mit den sogenannten 'zusätzlichen' Sozialleistungen, sofern sie frei von privatrechtlichen Bindungen in Erscheinung treten.

Es wurde hierbei versucht, mittels eingehender theoretischer Darstellung die grundlegenden Zusammenhänge zwischen Sozialmaßnahme(n) und Betriebsleistung darzulegen und, wenn theoretische Überlegungen und praktische Erkenntnisse dies zulassen, eine Stellungnahme zu verschiedenen Leistungsarten abzugeben. Wiederholt mußte in diesem Zusammenhang festgestellt werden, daß sich die weitgehende Unkenntnis wahrer Sachverhalte außerordentlich nachteilig auf eine charakterisierende Bestimmung auswirkt. Auch an dieser Stelle sei noch einmal darauf hingewiesen, daß den zum Teil unbestreitbaren komplizierten Zusammenhängen zwischen Verzehr, Verbesserung des Arbeitsniveaus und Beeinflussung der Betriebsleistung auch in der betrieblichen Praxis insofern größere Aufmerksamkeit geschenkt werden kann, als durch empirische Forschung eine Reihe zusätzlicher Erkenntnisse erreichbar erscheint.

Bloße Vermutungen können jedoch keinen Fortschritt bedeuten. Trotzdem liebt man es gerade auf dem Sektor betrieblicher Sozialpolitik Vermutungen als Gewißheit zu bezeichnen oder, wenn einige Wahrscheinlichkeitsgründe gegeben sind, für wahr zu halten. Und doch sind auch hier manche wahrscheinlichen Konsequenzen unwahr, wie manche unwahrscheinlichen wahr - mit der Folge einer vermutlich zu weitgehenden kostenmäßigen Auffassung. Unter Beachtung dieser Tatsache muss daher auch eine große Zahl von Aussagen in der betriebswirtschaftlichen Literatur nicht anders als rein literarische Behauptungen aufgefaßt werden, die zum Teil lediglich auf einer Folge übernommener Annahmen basieren.

Unter Einbeziehung und Abwägung vieler in Theorie und Praxis vorgebrachten Argumente wollte und konnte die vorliegende Untersuchung nur mit den notwendigen Vorbe-

halten zu einer Beurteilung kommen, wobei gerade auf die Benennung dieser Einwendungen besonderer Wert gelegt wurde. Soweit die ökonomische Wirksamkeit einzelner Sozialleistungen besonders stark umstritten ist, hatte es sich die Arbeit zur Aufgabe gemacht, die gegensätzlichen Anschauungen auf ihren wahren Gehalt zu überprüfen.

Bei Sozialmaßnahmen mit rein 'originärer' Wirksamkeit fällt auf, daß ihre ökonomische Wirkung für die Leistungserstellung zwar häufig unentbehrlich, für die Selbstkostenrechnung infolge ihres geringen Wirkungsgrades jedoch eine starke Belastung ist. Die mangelnde Wirtschaftlichkeit vieler Sozialleistungen erhöht demnach die Stückkosten absolut.

Dies führt zwangsläufig zu vergleichenden Überlegungen, inwiefern einigen wenigen besonders wirkungsvollen und wirtschaftlichen Sozialleistungsarten der Vorzug gegeben werden soll. Hierbei können allerdings sozialpolitische und betriebsökonomische Bestrebungen Anlaß zu Konflikten geben, indem auch innerhalb des sozialen Bereiches optimale soziale und optimale ökonomische Zielsetzungen nicht immer miteinander vereinbar sind. (Der 'soziale' Wert verschiedener Leistungsarten ist, wie auch der 'wirtschaftliche', regelmäßig ungleich hoch.) Da hier jedoch infolge des fakultativen Charakters der Maßnahmen normalerweise dem Betrieb die Entscheidung über Art und Umfang sozialen Wertverzehrs zukommt, legt letzten Endes die Betriebsleitung, wie immer sie auch entscheidet, fest, in welchem Umfange Sozialaufwendungen zu Sozialkosten werden bzw. aus dem Erfolg (Gewinn) zu bestreiten sind.

Im Verlauf der Arbeit konnte unter anderem gerade die genannte unterschiedliche Wirtschaftlichkeit sozialer

Maßnahmen als bedeutsam für die Möglichkeit ertragsabhängiger Gestaltung betrieblicher Sozialpolitik herausgestellt werden. Die Flexibilität der Sozialpolitik 'im engeren Sinne' ist aber für den Bestand eines Betriebes möglicherweise von entscheidender Bedeutung, so beispielsweise, wenn die Marktverhältnisse oder die konjunkturelle Lage es nicht erlauben, alle Sozialkosten (ganz zu schweigen von den neutralen Sozialaufwendungen) in den Preis mit einzubeziehen. Fixe und nicht um- oder abbaufähige Sozialkosten als Folge unbedacht gewährter Sozialleistungen können dann der Anlaß sein, daß neben anderen Faktoren gerade die liquiditätsmäßig besonders schwerwiegenden Sozialkosten den Betrieb in große Schwierigkeiten bringen.

In dem abschließenden Versuch einer Gliederung der Sozialleistungen in der Rangfolge ihrer (vermuteten) Kosteneigenschaft und der damit verbundenen kritischen Würdigung der Mehrzahl allgemein üblicher Leistungsarten sieht die Arbeit einen wesentlichen Beitrag zu bisher auf kleinere Teilbereiche ausgerichteten Diskussionen ähnlicher Art.

Mit der schematischen Einordnung, die wie alle Schemata unter einer gewissen zwangsläufigen Starrheit leidet, soll, unter Ergänzung durch betriebsindividuelle Korrekturen, wenigstens eine richtungsweisende Anleitung besonders für jene Betriebe verbunden sein, die über keinerlei Anhaltspunkte auf diesem Gebiet verfügen und nur 'gefühlsmäßig' über die Behandlung sozialer Leistungen als Kosten oder Gewinnanteil entscheiden.

L i t e r a t u r v e r z e i c h n i s

I. Bücher

Arndt, E.	Theoretische Grundlagen der Lohnpolitik, J.C.B.Mohr (Paul Siebeck), Tübingen 1957
Baumgartner, H.	Die Sozialpolitik der industriellen Unternehmung betriebswirtschaftlich betrachtet, Paul Haupt, Bern 1950
Bosshard, E.	Leistungsmäßige Kostenrechnung, Zürich 1948
Cattepoel, D.	Sozialreise durch Deutschland,Econ Verlag, Düsseldorf 1953
Dahrendorf, R.	Sozialstruktur des Betriebes, Th. Gabler, Wiesbaden 1959
Dalbert, L.	Verkaufte Freiheit, freiwillige Sozialleistungen kritisch beleuchtet, Bund-Verlag, Köln-Deutz 1957
Diederich, H.	Der Kostenpreis bei öffentlichen Aufträgen, Quelle & Meyer, Heidelberg 1961
Fischer, Guido	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, Quelle & Meyer, Heidelberg 1957
Fischer, G.	LSÖ-LSP, Preis und Kosten, Quelle & Meyer, Heidelberg 1954
Fischer, G.	Partnerschaft im Betrieb, Quelle & Meyer, Heidelberg 1955
Franz, W.	Die betriebliche Altersversorgung im Rechnungswesen u.b.B. des Kosten-, Gewinn-, bzw. Ertragscharakters der Pensionszuwendungen, Diss. München 1955

Gaugler, E.	Die Darstellung des Arbeitsaufwandes im betrieblichen Rechnungswesen, Diss., München 1954
Gaugler, E.	Zusätzliche Sozialleistungen in der betrieblichen Praxis, Gerlachsche Verlagsbuchhandlung, München 1957
Gaugler, E.	Die betrieblichen Sozialleistungen; in der Schriftenreihe Freiheit und Ordnung, Verlag Pesch-Haus, Mannheim 1960
Geck, A.	Soziale Betriebsführung, W.Girardet, Essen 1953
Georgii, P.	Betriebliche Wohnungsfürsorge, Möglichkeiten und Probleme, A. Lutzeyer GmbH., Frankfurt a.M. 1955
Gies, H.M.	Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen im Betrieb, Diss., Marburg 1955
Greifzu, J.	Kostenrechnung und Betriebsabrechnung, Hammerich & Sesser, Hamburg 1950
Groebe, I.	Die Abgrenzung zwischen Kosten und Gewinn im Hinblick auf die Selbstkostenrechnung, Diss., Köln 1953
Gutenberg, E.	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Die Produktion, Band I, 6. Auflage, Springer Verlag, Berlin-Göttingen-Heidelberg 1961
Gutenberg, E.	Grundlagen der Betriebswirtschaftslehre, Band II, Der Absatz, 2.Aufl., Berlin-Göttingen-Heidelberg 1956
Heinen, E.	Betriebswirtschaftliche Kostenlehre, Band I, Grundlagen, Th.Gabler, Wiesbaden 1959
Heissmann, E.	Die betrieblichen Ruhegeldverpflichtungen, Dr.O.Schmidt KG, Köln 1956

Huggenberg, W.H.	Sozialpolitik in unternehmungswirtschaftlicher Betrachtung, Paul Haupt, Bern 1954
Huhle, F.	Die betrieblichen Sozialleistungen, Sozialpolitische Schriften Heft 7, Dunker & Humblot, Berlin 1957
Kapp, K.W.	The social costs of private enterprise, Harvard University Press, Cambridge 1950
Kalveram, W.	Industrielles Rechnungswesen, Band III, Kostenrechnung, Th.Gabler, Wiesbaden 1951
Kalveram, W.	Die kaufmännische Buchhaltung, Th. Gabler, Wiesbaden o.J.
Kasten, H.	Faktorelastizität und Beschäftigungsverlauf, Dunker & Humblot, Berlin 1959
Kilger, W.	Produktions- und Kostentheorie, Th. Gabler, Wiesbaden 1958
Kortmann, E.A.	Die Frage nach dem Ort der freiwilligen betrieblichen Sozialleistungen in einem System der Sozialpolitik, Diss., Köln 1957
Kosiol, E.	Kalkulatorische Buchhaltung, Th. Gabler, Wiesbaden 1950
Laun, E.	Die zusätzlichen (freiwilligen) Sozialaufwendungen u.b.B. der industriellen Aktiengesellschaften, Diss., Mannheim 1948
Mann, A.	Betriebliche Sozialleistungen (Sozialetat) und Mitbestimmung, Lutzeyers Fortsetzungswerke GmbH, Frankfurt-Bonn o.J.
Mellerowicz, K.	Kosten und Kostenrechnung, Band I, Theorie der Kosten, de Gruyter & Co., Berlin 1957
Möller, H.	Kalkulation, Absatzpolitik und Preisbildung, 2.Aufl., J.C.B.Mohr(Paul Siebeck, Tübingen 1962

Mueller, F.H.	Soziale Theorie des Betriebes, Dunker & Humblot, Berlin 1952
Nicklisch, H.	Die Betriebswirtschaft, Pieschel Verlag, Stuttgart 1939
Norden, H.	Der Betriebsabrechnungsbogen, 8. Aufl., Forkel-Verlag, Stuttgart 1961
Nowak, P.	Kostenrechnungssysteme in der Industrie, Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1954
Pleiß, U.	Freiwillige soziale Leistungen der industriellen Unternehmung, Dunker & Humblot, Berlin 1960
Potthoff, E.	Theorie und Praxis der sozialen Betriebspolitik, Ring-Verlag, Stuttgart/Düsseldorf 1953
Potthoff, E.	Die betrieblichen Sozialleistungen, Berlin 1955
Preller, L.	Notwendigkeiten und Grenzen betrieblicher Sozialpolitik, Ring-Verlag, Stuttgart/Düsseldorf 1953
Prion, W.	Die Lehre vom Wirtschaftsbetrieb, 3. Buch, Der Wirtschaftsbetrieb als Betrieb, Verlag J.Springer, Berlin 1936
Rex, G.	Die Ertragsbeteiligung als betriebspolitisches Instrument und die Gewinnbeteiligung in betriebswirtschaftlicher Sicht, Diss., Berlin 1956
Rodenstock, R.	Die Genauigkeit der Kostenrechnung industrieller Betriebe, Dr.k.Weinmayer GmbH, München 1950
Rössle, K.	Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, C.E. Poeschel, Stuttgart 1956
Scherpf, P.	Der Kontenrahmen, Hueber Verlag, München 1955
Schmalenbach, E.	Kostenrechnung und Preispolitik Westdeutscher Verlag, Köln und Opladen 1956

Schneider, E. — Einführung in die Wirtschaftstheorie, II.Teil, 5.Aufl., J.C.B.Mohr (Paul Siebeck) Tübingen 1958

Schneider, E. — Industrielles Rechnungswesen, J.C.B.Mohr (Paul Siebeck) Tübingen 1954

Schwenger, R. — Die betriebliche Sozialpolitik in der westdeutschen Großeisenindustrie, Dunker & Humblot, Berlin 1934

Spiegelhalter, F. — Der unsichtbare Lohn, H.Luchterhand Verlag, Berlin 1961

Spiethoff, A. — Die wirtschaftlichen Wechsellagen, J.C.B.Mohr (Paul Siebeck) Tübingen 1955

Stackelberg, H. — Grundlagen der theoretischen Volkswirtschaftslehre, 2.Aufl., J.C.B. Mohr (Paul Siebeck) Tübingen 1951

Stephan, K. — Soziale Betriebsgestaltung zwischen Zwang und Freiheit, Verlag Gebr.Kuhls Hamburg 1958

Teufel, A. — Planung und Kontrolle im sozialen Bereich der Unternehmung als betriebswirtschaftliches und steuerliches Problem, Diss.,Freiburg 1955

Zarth, H.R. — Die freiwilligen Sozialleistungen, Diss., Köln 1958

II. Zeitschriften, Sammelwerke, Kommentare

Bachmann, H. — Staatliche und betriebliche Sozialpolitik, in: Mensch und Arbeit, München 1949, S. 50

Bernhard — Gewerkschaften und betriebliche Sozialaufwendungen, in: Informationen der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis, Nr. 20

Biffar, M.	Die Kosten der Fluktuation, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1959, S. 293
Böhrs, H.	Die menschliche Arbeitsleistung und die Möglichkeit ihrer Messung,in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1961, S. 641 ff.
Braun, W.	Kosten der Fluktuation in Großbritannien, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1959, S. 592 f.
Bülow, E.	Sozial, in: Wörterbuch der Soziologie, Stuttgart 1955, S. 465
Busse v.Colbe, W.	Kostenremanenz, in: Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Band III, 3. Aufl.,Stuttgart 1958,Sp.3463
Decken, v.d.,R.	Die Aufwendungen der Arbeitgeber für ihre Arbeitnehmer im Jahre 1957, in: Wirtschaft und Statistik, Wiesbaden 1960, Heft 7, S. 406
Fettel, J.	Ein Beitrag zur Diskussion über den Kostenbegriff, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1959, S. 567 ff.
Fischer, G.	Sozialaufwand und Sozialvermögen im betrieblichen Rechnungswesen, in: Mensch und Arbeit, München 1958, S. 196
Fischer, G.	Möglichkeiten und Grenzen innerbetrieblicher Sozialpolitik, in: Wege zum sozialen Frieden, Stuttgart 1954, S. 264
Fischer, G.	Die Verrechnung freiwilliger Sozialleistungen, in: Mensch und Arbeit, München 1954, S. 210
Fischer, G.	Bildungskapital, Sachkapital und menschliche Arbeit erbringen die betriebliche Leistung, in: Mensch und Arbeit, München 1961, S.130

Fürstenberg, F. Die soziale Funktion der Leistungsanreize (Incentives) im Industriebetrieb, in: Kölner Zeitschrift für Soziologie, VII/4, Köln 1955, S.558

Gaugler, E. Betriebliche Sozialleistungen bei Licht besehen; ein Mittel des sozialen Wettbewerbs, in: Rheinischer Merkur Nr.37/12.Jahrgang, v.13.9.57

Gaugler, E. Umfang, Struktur, und Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, in: Mensch und Arbeit, München, H.1, S. 257

Haakhert, W. Freiwillige soziale Aufwendungen und ihre Erfassung im Rechnungswesen,in: Der praktische Betriebswirt, Berlin 1941, S. 214

Hasenack, W. Mensch im Betrieb, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1961, S. 580

Hax, K. Betriebliche Sozialpolitik als Teilbereich der Unternehmungspolitik, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Köln und Opladen 1955, S.1

Hax, K. Die betrieblichen Sozialleistungen, in: Schriften der Gesellschaft für den sozialen Fortschritt, Berlin 1955, S. 41

Hedemann, J.W. Was ist sozial? in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1956, S. 198

Heissmann, E. Zum Kostencharakter der Aufwendungen für die betriebliche Altersversorgung, in: Der Betrieb, Düsseldorf 1957, S.1077

Herrmann, B. Produktivitätsförderung durch Human Relations, in: 6.Deutscher Betriebswirtschaftertag, Berlin 1953, S.73

Hohmann, W. Die Erfassung des freiwilligen Sozialaufwandes, in: Der Betrieb, Düsseldorf 1951, S. 922

Kilger, W.	Der Faktor Arbeit im System der Produktionsfaktoren, in: Zeitschrift fürBetriebswirtschaft, Wiesbaden 1961, S. 598
Koch, H.	Zur Diskussion über den Kostenbegriff, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Köln und Opladen 1958, S. 355
Koch, H.	Zur Frage des pagatorischen Kostenbegriffes, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1959 S. 8
Kosiol, E.	Kritische Analyse der Wesensmerkmale des Kostenbegriffes, in: Betriebsökonomisierung, Festschrift für R.Seyffert, Köln 1958, S. 7
Laun, E.	Die Behandlung der zusätzlichen(betrieblichen) Sozialleistungen, in: Betriebswirtschaftliche Forschung und Praxis, Wolfenbüttel 1950, S.672
Lelonek, H.	Die Erfassung des freiwilligen Sozialaufwandes, in: Der Betrieb, Düsseldorf 1952, S. 253
Lelonek, H.	Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: Informationen der Gesellschaft für soziale Betriebspraxis, Sonderbeilage 4, 1953
Lelonek, H.	Die Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, in: Osterkamp,K.; Lelonek H.: Betriebliche Aufwendungen für den arbeitenden Menschen, Ring-Verlag Stuttgart/Düsseldorf 1956, S. 91
Linhardt, H.	Kosten und Kostenrechnung, in: Aktuelle Betriebswirtschaft, Festschrift zum 60.Geburtstag von K.Mellerowicz,Berlin 1952,S. 125
Metze, H.Th.	Die zusätzlichen Kosten bei der Beschäftigung von ausländischen Arbeitnehmern,in:Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1961,S. 59

Metze, H.Th.	Die Fluktuation der ausländischen Arbeitskräfte, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1961, S. 313
Michaelis, H; Rhösa,C.	Preisbildung bei öffentlichen Aufträgen, Kommentar zu LSP, Forkel-Verlag, Stuttgart
Pribilla, M.E.	Kostenrechnung und Preisbildung, Kommentar zu VPö, LSP, VPöA-Bau,C. H.Beck, München und Berlin, o.J.
Schäfer, E.	Über einige Grundfragen der Betriebswirtschaftslehre, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1950, S. 558
Seischab, H.	Demontage des Gewinnbegriffes, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1952, S. 25
Spiegelhalter, F.	Ein Sozialkontenplan für die Industrie, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1952, S. 544
Spiegelhalter, F.	Die Entwicklung des betrieblichen Sozialaufwandes, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1953, S. 903
Spiegelhalter, F.	Verfehlte Kritik am betrieblichen Sozialaufwand, in: Gewerkschaftliche Monatshefte, Köln 1954, S. 157
Strube, E.	Kostenremanenz und Beschäftigungsschwankungen, in: Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Köln 1936, S. 505
Weiß, A.	Worin besteht der freiwillige Sozialaufwand, in: Mensch und Arbeit, München 1952, S. 65
Wistinghausen, J.	Soziale Betriebspraxis, Hermann Luchterhand Verlag, Neuwied o.J.
Zimmermann, K.	Gliederung des betrieblichen Sozialaufwandes für die menschliche Arbei, in: Mitteilungen des Wirtschaftswissenschaftlichen Institutes, Köln 1955, S. 17

Zoll, W. Kostenbegriff und Kostenrechnung, zur Diskussion über den pagatorischen Kostenbegriff, in: Zeitschrift für Betriebswirtschaft, Wiesbaden 1960, S. 15 und 96

o.V. Sozialpolitische Umschau, in: Der Arbeitgeber, Düsseldorf 1961, S. 730

o.V. Sind Sozialleistungen vorenthaltener Lohn? in: Die Junge Wirtschaft, Heft 6, 1953, S. 3

o.V. Zur Praxis der Sozialleistungen, in: Der Volkswirt, Frankfurt a.M. 1952, v. 1.11.52

o.V. Betriebsklima, Frankfurter Beiträge zur Soziologie, Band 3, Frankfurt 1955, S. 21

o.V. Wirtschaftspolitische Chronik des Instituts für Wirtschaftspolitik an der Universität Köln, Köln 1953, Nr.2

LEBENSLAUF

Helmut Nietzer, geb.am 3.Februar 1935 in Heilbronn. Nach Besuch der Grundschule und des humanistischen Gymnasiums 1954 Reifeprüfung in Heilbronn. Anschliessend kaufm.Industrielehre. 1956 bis 1960 Studium der Rechts- und Wirtschaftswissenschaften in Berlin und München mit Abschluß als Diplom-Kaufmann. Darnach Mitarbeiter bei Wirtschaftsverband und wissenschaftlichem Institut.

Weitere Forschungsarbeiten der FBS

Lohnsteuer und Lohnpfändung als Belastungen des Betriebes. Möglichkeiten ihrer Beeinflussung	DM	12,80
Der Betrieb und das Miteigentum der Mitarbeiter	DM	12,60
Die betriebliche Praxis der bargeldlosen Lohn- und Gehaltszahlung (Tagungsbericht)	DM	5,40
Innerbetriebliche Förderung der Führungskräfte in den USA (Management Development)	DM	12,60

Sämtliche Veröffentlichungen können Sie direkt beziehen von der Forschungsstelle für Betriebswirtschaft und Sozialpraxis e. V., München 22, Ludwigstraße 28